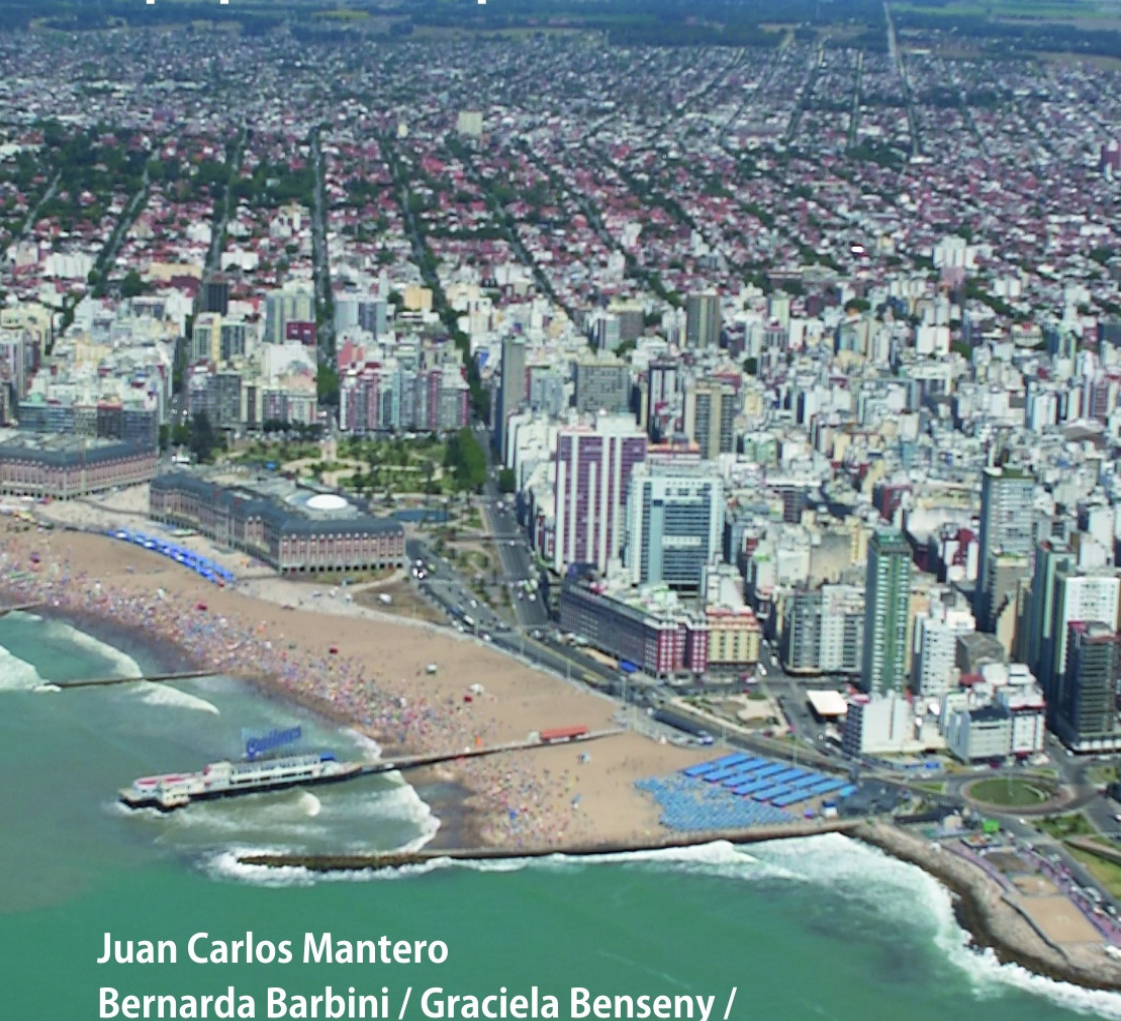


# Turismo y Territorio

**Del diagnóstico  
a la proposición de desarrollo turístico  
a propósito de la provincia de Buenos Aires.**



**Juan Carlos Mantero**

**Bernarda Barbini / Graciela Benseny /**

**Daniela Castellucci / Ricardo Dosso / Cristina Varisco**

ISBN 978-987-544-354-9

**TURISMO Y TERRITORIO.**  
**DESARROLLO TURÍSTICO:**  
**DEL DIAGNÓSTICO A LA PROPOSICIÓN**  
*A PROPÓSITO DE*  
*LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES*

**TURISMO Y TERRITORIO.**  
**DESARROLLO TURÍSTICO:**  
**DEL DIAGNÓSTICO A LA PROPOSICIÓN**  
*A PROPÓSITO DE*  
*LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES*

Turismo y territorio : del diagnóstico a la proposición de desarrollo turístico. A propósito de la provincia de Buenos Aires / Juan Carlos Mantero ... [et.al.] ; conducción Juan Carlos

Mantero. - 1a ed. - Mar del Plata : Universidad Nacional de Mar del Plata, 2010.

374 p. ; 0x0 cm.

ISBN 978-987-544-354-9

1. Turismo. I. Mantero, Juan Carlos II. Mantero, Juan Carlos, dir.

CDD 338.479 1

Queda hecho el depósito que marca la Ley 11.723 de Propiedad Intelectual.

Prohibida su reproducción total o parcial por cualquier medio o método, sin autorización previa de los autores.

**Primera edición:** Noviembre 2010

© Centro de Investigaciones Turísticas  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Universidad Nacional de Mar del Plata

**Arte y Diagramación:** Hugo Tadini

**Imagen de tapa:** Fotografías Juan Carlos Mantero

**Impreso en:** Departamento de Servicios Gráficos  
Universidad Nacional de Mar del Plata

# Indice

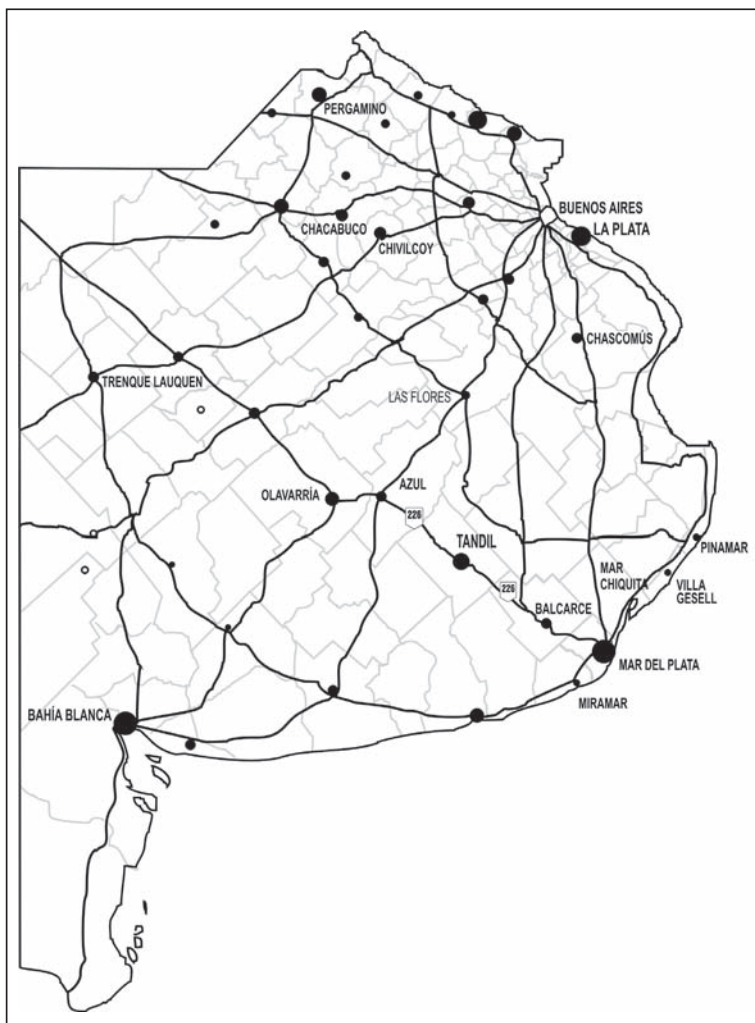
PRESENTACIÓN .....	9
TURISMO Y TERRITORIO.	
DIALÉCTICA INTERIOR - LITORAL .....	23
1. Interacción y dialéctica .....	23
2. Convergencias y divergencias.....	31
Producción en relación al estudio de la problemática	
Turismo y territorio .....	41
Bibliografía .....	43
DIMENSIÓN SOCIOAMBIENTAL	
ACTIVIDAD TURÍSTICA Y CUESTIONES AMBIENTALES. ....	47
1. Introducción .....	47
2. El espacio turístico desde la perspectiva ambiental.....	48
3. Turismo y territorio Interior.	
Problemática ambiental en Tandil .....	53
4 Turismo y territorio litoral.	
Problemática ambiental en Villa Gesell.....	63
5. Apreciaciones de la dimensión socio-ambiental .....	68
6. Propositiones y recomendaciones de la dimensión ambiental ....	89
Referencias Bibliográficas .....	92
DIMENSIÓN SOCIO INSTITUCIONAL	
ACTIVIDAD TURÍSTICA Y CUESTIONES INSTITUCIONALES .	95
1. Introducción .....	95
2. Los actores socio-institucionales .....	96
3. Turismo y territorio interior.	
Diagnóstico socio-institucional en territorio interior: Tandil.....	106
4. Turismo y territorio litoral. Diagnóstico socio-institucional	
en territorio litoral: Villa Gesell .....	122
5. Propositiones y recomendaciones de la dimensión socio-	
institucional en un destino interior y un destino litoral.....	133
Referencias Bibliográficas .....	141

DIMENSIÓN SOCIO - ECONÓMICA:	
CLUSTER TURÍSTICO PRODUCTIVO .....	143
1. Introducción .....	143
2. El desarrollo local como desarrollo endógeno.....	144
3. Metodología para abordar la dimensión socioeconómica .....	156
4. Los clusters turísticos: Chascomús y Pinamar.....	163
5. Propositiones para el fomento de los clusters .....	173
6. Conclusiones.....	180
7. Referencias bibliográficas .....	182

DIMENSIÓN SOCIO - CULTURAL:	
ACTIVIDAD TURÍSTICA Y CAPITAL SOCIAL LOCAL .....	185
1. Introducción .....	185
2. Turismo y desarrollo: condicionantes económicos y sociales....	186
3. Turismo y desarrollo: una construcción social .....	188
4. Subjetividad social y aspectos simbólicos-culturales del desarrollo	190
5. Espacio, lugar y valorización turística del territorio .....	194
6. Capital social: definición e indicadores a escala local .....	199
7. Metodología .....	206
8. Tandil.....	207
9. Villa Gesell.....	214
10. Conclusión .....	222
Bibliografía.....	224

DIMENSIÓN SOCIO - COMUNICACIONAL	
PRÁCTICAS COMUNICACIONALES .....	227
1. Introducción .....	227
2. La comunicación en los procesos de desarrollo local turístico..	230
3. Turismo interior - Turismo litoral: análisis comparativo.....	239
De las instituciones .....	239
De los prestatarios .....	242
De los turistas .....	243
4. Consideraciones finales .....	244
5. Propositiones y recomendaciones .....	246
Bibliografía.....	250
Fuentes virtuales .....	252
Anexos.....	253

DESARROLLO TURÍSTICO:	
DESAFÍOS Y PROPOSICIONES .....	255
1. Introducción .....	255
2. Cuestiones .....	256
3. Prospecciones institucionales.....	263
Turismo 2016 .....	264
Vision 2010 .....	270
4. Apreciaciones y expectativas turísticas .....	274
5. Concepción del territorio en proyección turística .....	281
Conexión territorial y fluencia turística .....	285
Articulación territorial y nodalidad turística.....	288
De visiones genéricas a realidades localizadas .....	290
6. Desafíos estratégicos y proposiciones incluyentes.....	294
6.1. Promover las nodalidades turísticas .....	296
Condiciones .....	298
Objetivos .....	300
Proposiciones.....	301
1. identificar y acreditar nodalidades turísticas .....	302
2. singularizar y diversificar las nodalidades .....	302
3. desconcentrar y desestacionalizar las opciones .....	303
4. prospectar el futuro y proyectarse destino .....	304
6.2. Trascender las urbanizaciones turísticas .....	306
GESTIÓN DEL DESARROLLO TURÍSTICO REGIONAL.....	325
1- Introducción .....	325
2. Articulación regional Interior - Litoral bonaerense.....	328
3. Formulación de estrategias generales.....	335
4 De los instrumentos de gestión .....	353
5. Conclusiones.....	359
Bibliografía .....	365



*Provincia de Buenos Aires*

*Nota: Se identifican las localidades mencionadas en el texto.*



## **PRESENTACIÓN**

*Mg. Juan Carlos Mantero*

La publicación que se presenta es producto de la actividad de investigación desarrollada por los integrantes del equipo responsables de las contribuciones incluidas, en continuidad de la tarea desarrollada por el Centro de Investigaciones Turísticas en un lapso de quince años, en secuencia que ha permitido abocarse a la problemática de la actividad turística y recreativa, local y regional, en una serie de proyectos sucesivos, sustento de una secuencia de estudios y proposiciones a propósito de la actividad turística en el territorio bonaerense.

Objeto de exposición, publicación y transferencia, las actividades realizadas por el Centro implican una secuencia de puesta en consideración de la problemática del uso del tiempo libre, el turismo y la recreación en relación al territorio bonaerense, afrontando problemáticas del turismo urbano, turismo de litoral y turismo de interior, sin perjuicio de contribuciones conceptuales y estudios específicos de puesta en valor y en desarrollo.

En la presente circunstancia, se estima oportuno y pertinente dar a conocer aportes en el estudio dialéctico turismo de litoral - turismo de interior, que trasciende el diagnóstico pluri - dimensional, asume coincidencias y diferencias de

actualidad y potencialidad y permite abocarse a propiciar y proponer requisitos y condiciones de puesta en valor y / o en desarrollo.

La oportunidad y pertinencia del estudio se advierte al apreciar que en el ámbito nacional y provincial se asigna un rol relevante a la actividad turística, por parte de los sectores y actores involucrados cuanto en la expectativa de la sociedad respecto de acciones y realizaciones que, además de la utilidad económica de la actividad, reconocen la potencial y benéfica incidencia social de su desarrollo.

La problemática se inscribe en la secuencia de los estudios realizados que implicara abocarse sucesivamente a Mar del Plata, a la región mar y sierras, al litoral atlántico bonaerense, a la Cuenca del Salado y al interior bonaerense.

Singularidades y diferencialidades entre interior y litoral, ya advertidas en los estudios realizados (urbanizaciones turísticas de litoral y centros urbanos bonaerenses) y apreciadas en una primer fase de diagnóstico de la investigación *Turismo y territorio: dialéctica turismo de interior - turismo de litoral* permiten prospectar condiciones de desarrollo turístico diferentes que abren el espectro de opciones prospectivas no menos diversas, transgrediendo la concepción de un modelo excluyente de desarrollo, en particular en la relación a los atributos territoriales -ambientales, culturales, sociales y económicos- y en la resolución de la tensión local - global constitutiva de la actividad turística.

La investigación ya en su fase de proyectual es producto de reconocer y/o inferir aspiraciones y en consecuencia de asumir y expresar una disposición del territorio, en sentido social, de plantearse opciones de desarrollo turístico, tal como se expresara al concebir el proyecto original, allí donde la actividad es

todavía una expectativa, genéricamente en el interior, donde se aspira a diversificar e innovar en las actividades actuales a través de la actividad turística, y allí donde la actividad es ya una realidad, genéricamente en el litoral, donde se aspira a encauzar la actividad turística actual, sin perjuicio de la apertura a la diversificación, mediante la generación de actividades innovadoras.

El diagnóstico hizo objeto de estudio las diferencias que se suscitan en el devenir de la actividad turística por relación a su posición en el territorio: interior - litoral, a su sustento primordial: natural / cultural, a su contexto: cultural, social y económico, a su fase de desarrollo: incipiente / maduro / decadente, contemplando incluso su modo de desarrollo: endógeno / exógeno, su opción turística: masiva / selectiva - tradicional / alternativa.

La pluralidad en formación y proyección de los integrantes del equipo de investigación, ha permitido asumir la problemática objeto de estudio, mediante sub proyectos, accediendo a las dimensiones más relevantes de la actividad turística en relación a ciertas localizaciones donde se aprecian diferencias relevantes, abocándose a localizaciones alternativas y según la dimensión planteada, centrarse en las proposiciones que resulten de una más apropiada interacción turismo - territorio - desarrollo.

Atento su concepción, inclusiva de las líneas prioritarias de investigación, se inscribe en el programa de investigación respecto de la problemática turística y recreativa, local y regional, y se corresponde con las premisas de la investigación - acción que han signado la trayectoria del Centro de Investigaciones Turísticas en la convicción de que investigar respecto de la problemática turística supone colocar el saber al servicio del hacer, es decir asumir la comprensión de la realidad para concebir opciones de superación en beneficio de la sociedad.

En tal sentido, cabe señalar que el proyecto da cuenta de la premisa de investigar para acción y gestión, sin obviar los beneficios de su interacción a través de la cotidiana actividad formativa (en grado y post grado), de la anual convocatoria universitaria (*Jornadas de Interacción*), de la semestral publicación técnica (*APORTES y transferencia*), de su transferencia a los agentes de la actividad (convenios Universidad - Municipio).

La hipótesis parte de asumir la secuencia de las investigaciones realizadas y planteando que la diversidad de recursos de valor turístico-recreativo y de estadíos de desarrollo socio-económico que pueden advertirse en el territorio interior y el territorio litoral bonaerense, permiten inferir disímiles proyecciones al devenir de la actividad turística, a partir de reconocer condiciones de estado y tendencia que inciden en el desarrollo turístico, en su sustentabilidad territorial y su contribución al desarrollo local y regional.

Las diferentes contribuciones que se incluyen en correspondencia con las dimensiones y localizaciones objeto de estudio y prospección, expresan el alcance conferido a los objetivos originales de:

- asumir el diagnóstico de la incidencia diferencial de la condición territorial, litoral e interior, en la actualidad y potencialidad del devenir de la actividad turística en la Provincia de Buenos Aires, a los fines de realizar una apropiada prognosis y adecuadas opciones estratégicas.
- contribuir al conocimiento más pleno de la actualidad y potencialidad de la actividad turística en el litoral y el interior bonaerense, a través del estudio pluri dimensional en municipios que permiten dar cuenta de la compleja problemática que subyace a la actividad turística y conferir sustento a proposiciones actuales y futuros estudios.

- formular las políticas y los programas apropiados, a propósito de la dimensión contemplada en cada caso, en la finalidad de la puesta en valor y/o en desarrollo de los municipios objeto de estudio, sin perjuicio de la proposición integral pertinente.

Al trascender del diagnóstico a la proposición, las contribuciones publicadas se centran en relación a cada una de las dimensiones y sus condiciones e incidencias diferenciales en municipios litoral e interior:

- la dimensión ambiental
- la dimensión institucional
- la dimensión social
- la dimensión económica
- la dimensión comunicacional
- la dimensión territorial

Las locaciones contempladas en el estudio comprenden Pínamar y Villa Gesell en el litoral y Chascomús y Tandil en el interior y la apreciación diferencial se plantea en la relación localidad de litoral - localidad de interior a propósito de cada dimensión en opción del responsable de su estudio y proyección; sin perjuicio de la dimensión territorial asumida a propósito de la prospección de Mar del Plata y de Tandil - Azul - Olavarría.

Las dimensiones indicadas no excluyen la consideración de la pluralidad de las interacciones, ni la transversalidad de las proposiciones, tampoco las locaciones consignadas excluyen la consideración de la problemática turística más comprensiva que plantea la dialéctica interior - litoral, tanto en la diagnosis cuanto en la prognosis de la actividad en el territorio.

El diagnóstico supuso definir las unidades, los atributos y las variables involucradas en cada una dimensiones, la aprecia-

ción de los aportes teóricos y metodológicos suficientes y necesarios, la integración de información documental pertinente de estudios dimensionales afines y de estudios territoriales incluyentes y la indagación a través de entrevistas y/o encuestas a informantes, involucrados en la actividad turística. La formulación de proposiciones a propósito de las unidades territoriales de interior y litoral objeto de estudio, producto de los estudios dimensionales realizados implicó propiciar la superación problemas, encauzar soluciones y formular estrategias compatibles con cada una de las dimensiones consideradas, en relación a la territorialidad indicada y la modalidad turística adoptada.

La difusión e incidencia de los aportes realizados se traduce en la generación de conocimientos respecto de la actividad que sustenta el desarrollo de espacios del territorio litoral bonaerense y que contribuye a diversificar el desarrollo de espacios del territorio interior. En tal sentido, resultan contribuyentes cuanto destinatarios potenciales del estudio proyectado las diferentes unidades de gestión pública y privada de la actividad turística a nivel municipal, regional y provincial.

Atento el estado del conocimiento de una problemática compleja, asumida en tiempos recientes, se considera que los estudios realizados contribuyen a construir un saber apropiado al territorio que nos incluye, carentes de antecedentes en el tema, se transfiere y difunde a través de las actividades universitarias de formación y extensión.

Trascender del diagnóstico a la proposición parte de las condiciones que en relación a la actividad turística y en función de desarrollo local y regional permiten reconocer atributos y requisitos apropiados de sustentabilidad, diferenciales del interior y del litoral, que identifican y ponderan atributos territoriales y permiten concebir alternativas turísticas apropiadas, en relación a la disposición de la comunidad y de los actores

involucrados e interesados, en relación al ambiente / paisaje de sustento, al recurso / producto / destino proyectado, a la afluencia admisible y posible, y su mejor contribución al desarrollo.

Tal como surge del diagnóstico, la gestión de la actividad en el sector público ha promovido de modo casi excluyente la actividad turística a un fragmento del territorio, confiriéndole entidad regional a las áreas del litoral fluvial, del litoral atlántico, de las sierras de Tandilia y Ventania y del área adyacente a la metrópoli, con exclusión del territorio interior de la Provincia, en el implícito prejuicio de ausencia de condiciones actuales y/o potenciales y la carencia de recursos accesibles, valorables y desarrollables, en función de hospitalidad, recreación y turismo.

El decurso del diagnóstico a la proposición plantea un nivel de desarrollo más incluyente y comprehensivo apelando a la consideración de localidades que remiten a fases del devenir turístico (pre-turístico / incipiente / maduro / declinante) y/o a la singularidad del factor de atracción relevante (natural / cultural / rural / urbano) o a la profundización de las cuestiones planteadas apelando a información producto de encuestas y entrevistas a los protagonistas de la actividad en instancia consumada y a los habitantes en instancia diferida.

Trascender del diagnóstico a la proposición, objetivo del estudio, se ha realizado a través de la consideración de la problemática genérica emergente de apreciaciones actualizadas de:

la unidad y diversidad que confieren el sentido dialéctico a las diferencias de sustento y realización de la actividad turística en el interior y litoral bonaerense.

la expresión de la actividad turística en el territorio en relación a las centralidades y nodalidades y alternativas de regionalización y de articulación.

el estudio y la prospección en relación a dimensiones y localizaciones objeto de diagnosis y de proposiciones de superación y desarrollo:

la superación del disociado devenir turístico de las urbanizaciones del litoral, el turismo de las orillas, a partir de la concepción de las nodalidades turísticas, emergente al prospectar los centros urbanos del interior, el turismo de las pampas, a fin de inducir alternativas apropiadas de desarrollo.

la postulación de una opción socio - céntrica como alternativa de desarrollo que sustente el devenir local y regional, superando las visiones tradicionales recurrentes al estado y al mercado, cuya alternancia excluyente bloquea las oportunidades, confiere a las proposiciones dimensionales y territoriales un sentido de inclusión e integración, de equidad y equilibrio, pendiente en la concepción de las políticas turísticas.

La producción presentada resulta de la consideración del estado de la cuestión - territorial, ambiental, social, económica -, apreciando las incidencias institucionales y las condiciones prospectivas en el devenir de la actividad a propósito de la dimensión y el municipio considerado.

Las proposiciones planteadas aspiran dar sustento a la formulación de políticas y programas apropiados, a propósito de la dimensión contemplada sin perjuicio de la necesaria congruencia respecto de las restantes proposiciones dimensionales. En consecuencia atento a la diversidad de dimensiones y locaciones asumidas cabe consignar que, aunque conforman una contribución a superar instancias dimensionales en el propósito compartido de contribuir al desarrollo local y regional, no constituyen políticas y programas cuya formulación obviamente no resulta de lineal aplicación a las diferentes localidades contempladas en el estudio.



El objetivo consignado al concebirse el proyecto de realizar una contribución al conocimiento más pleno de la actualidad y potencialidad de la actividad turística en el litoral y el interior bonaerense y de ciertos municipios que den cuenta de la compleja problemática objeto de estudio y confieran sustento a futuros estudios y proposiciones se considera alcanzado, sin perjuicio de que respecto de las cuestiones dimensionales y de las condiciones locales, los resultados alcanzados debieran ser objeto de deliberación y consenso con los actores involucrados para definir políticas y programas a propósito de cada localidad.

Al afrontar el tema a través de la pluralidad del equipo, la modalidad adoptada supuso la asignación de responsabilidades en relación a los temas y cuestiones objeto de consideración. En tal sentido, es pertinente consignar dimensiones y locaciones objeto de diagnóstico y pronóstico y la responsabilidad de la producción presentada:

enfoque dialéctico	interior - litoral	Juan C. Mantero
dimensión socio-ambiental	Villa Gesell	Graciela Benseny
dimensión socio-institucional	Villa Gesell	Graciela Benseny
dimensión socio-cultural	Villa Gesell - Tandil	Bernarda Barbini
dimensión socio-económica	Pinamar - Chascomús	Cristina Varisco
dimensión socio-comunicacional	interior - litoral	Daniela Castellucci
desafíos estratégicos	interior - litoral	Juan C. Mantero
proposición territorial	desarrollo regional	Ricardo Dosso

Al respecto, cabe señalar que las apreciaciones y las proposiciones resultan de la de los estudios dimensionales / locacionales de cada integrante del equipo, sin perjuicio de las instancias de cooperación respecto de entrevistas y encuestas en cada una de las locaciones y de deliberación y reflexión en torno a las opciones de desarrollo implícitas en las proposiciones formuladas.

## De los estudios realizados y presentados

Los estudios dimensionales / locacionales de la actividad turística realizados en el transcurso de la investigación ratifican la hipótesis de condiciones diferenciales de despliegue de la actividad turística del litoral y del interior y de la singularidad de las localidades, urbanizaciones o nodalidades, objeto de estudio, cuanto convalidan la postulación de un desarrollo integral en base local.

Al considerarse la problemática socio - ambiental, Graciela Benseny constata que los temas más sensibles radican en el paisaje y el escenario que conforman el ambiente necesario al devenir de la actividad turística. En los casos de estudio del interior y del litoral las objeciones se centran en las condiciones y calidades del ambiente natural del entorno y del ambiente urbano de la localidad donde primordialmente se desarrollan las actividades turísticas, por tanto en las sierras de Tandil y en las playas de Villa Gesell cuanto en las condiciones y servicios de las localidades. La extracción minera en las sierras y el impacto ocupacional en las playas, cuanto la carencia de servicios en las localidades, constituyen las cuestiones relevantes, de acciones contradictorias y de políticas insuficientes, de polémicas recurrentes respecto de las soluciones apropiadas.

Al plantearse el estudio la dimensión socio - institucional, Graciela Benseny acredita que la incidencia del proceso de descentralización del Estado en relación al cambio en diseño de la política, de un modelo vertical con vértice en el Estado nacional y provincial a un modelo horizontal, donde el municipio convoca, concibe y articula con los actores locales la búsqueda del camino de las soluciones, incluso con otros municipios en la sub región y región, en la aspiración de actuar como agentes de transformación. Allí donde media potencialidad y oportunidad, el turismo se constituye en ámbito de gestión municipal a

través de estrategias que estimulen espacios de gestión participativa, donde la articulación socio-institucional supere meras instancias de promoción.

Al realizarse el estudio de la dimensión socio - cultural, apelando a la concepción del capital social como condicionante de comportamientos facilitadores o limitantes del desarrollo turístico y el desarrollo local, Bernarda Barbini acredita los aspectos influyentes de la cultura local, constatando situaciones diferentes a partir del análisis de la dinámica de las instituciones y sus formas de asociatividad, y de la imagen percibida por los distintos actores que intervienen en las localidades, la gente, el turismo, la gestión y la participación. Tales aspectos de la cultural local permiten apreciar la diferencial conformación y actualidad de los espacios locales según la incidencia de la actividad turística en el contexto productivo, cuya diversidad constituye atributo de valor relevante en su proyección socio cultural dando cuenta del capital social diferencial.

Al remitirse al estudio de la dimensión socio - económica, Cristina Varisco recurre a la concepción del cluster en torno a la actividad turística, se aprecian sus alcances e incidencia en el sistema productivo, por tanto su contribución al desarrollo local, al ponderarse número y dimensión de las empresas convocadas por la actividad y la disposición equilibrada de liderazgos institucionales, cuanto la significativa y prospectiva diferencia que signa el modelo exógeno o endógeno de desarrollo adoptado y la disposición de asociatividad como umbral de despegue de opciones más apropiadas para conferir fortaleza al cluster y generar la imagen del destino definiendo el producto turístico global.

Al reflexionar respecto de la dimensión socio - comunicacional, a propósito de la incidencia de la comunicación en el desarrollo local, Daniela Castellucci aprecia los modos de participa-

ción de los diferentes actores locales, individuales y colectivos, dentro de la trama social e institucional, donde la comunicación se constituye en promotora de instancias de participación y en tarea prioritaria de las instituciones del sector público, sector privado y tercer sector, condición necesaria al debate pendiente respecto del futuro de la comunidad y de la localidad, promoviendo niveles de inclusión creciente de los diversos sectores sociales.

Al asumirse la dimensión territorial mediante una proposición en relación a la región que vértebra la conexión Mar del Plata - Tandil - Azul / Olavarría Ricardo Dosso realiza una contribución al desarrollo que aspira integrar nivel regional y nivel local, orientada a la concepción genérica de un sistema organizacional indicativo para la planificación y gestión del desarrollo turístico sustentable propiciando la creación de una agencia de promoción y desarrollo y a nivel local el mejoramiento de las agencias de desarrollo existentes, a partir de una concepción de agencia que integre el desarrollo económico con el desarrollo social y la sustentabilidad ambiental, en sustitución de la concepción unívoca del desarrollo.

Las proposiciones dimensionales y localidades planteadas, a propósito de las unidades objeto de estudio, acreditan la diferencial entidad que se advierte en la consideración de la actividad turística del interior o litoral, en suma de la sociedad y del territorio que les inscribe y permite advertir su incidencia en el desempeño de las agencias públicas y de las entidades privadas e instituciones sociales involucradas en la actividad.

Contribuciones de un proyecto de investigación respecto de la problemática del territorio y el turismo que identifican el propósito compartido e implican una visión coincidente de la actividad turística y un enfoque confluyente del desarrollo local y regional.

La diversidad de dimensiones y locaciones que se asumen en los diferentes temas, cuanto la modalidad de exposición adoptada por cada uno de los investigadores partícipes del proyecto, confiere entidad diferencial a cada uno de los aportes realizados cuya presentación y exposición compartida conforma un valor agregado a la publicación.

La programación de la actividad futura del Centro de Investigaciones Turísticas, en acuerdo con los Municipios involucrados contempla instancias futuras de presentación, deliberación e interacción con los actores de los municipios objeto de estudios dimensionales, a propósito de los diagnósticos planteados y proposiciones concebidas, oportunidad que permite la consideración integral que trasciende lo planteado y consigna-do a propósito del turismo de interior y turismo de litoral en el territorio bonaerense. Tal es la programación de la investigación en curso *Turismo y Desarrollo: Cuestiones, dilemas y proposiciones, cuanto la Contribución al desarrollo local y regional del Municipio de Chascomús* realizada al concluirse el estudio presentado.

La investigación *Turismo y Territorio* y la presente publicación se han realizado a partir del auspicio y mediante el apoyo de la Universidad Nacional de Mar del Plata y de la Agencia Nacional para la Promoción de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación.



# **TURISMO Y TERRITORIO: DIALÉCTICA INTERIOR - LITORAL**

*Mg. Juan Carlos Mantero*

## **1. Interacción y Dialéctica**

El planteo realizado a propósito de la interacción Turismo - Territorio resulta de asumir la pluri-dimensionalidad de la actividad, la pluri-sectorialidad de su realización y la pluri-disciplinariedad de su estudio. Sin perjuicio de la pluralidad la actividad turística, no es sino una expresión de la complejidad de la unidad que le confiere su vivencia y su sentido en el devenir de la sociedad y en la conformación del espacio.

La identificación del tema supone una visión del territorio y del turismo como construcciones sociales que se consuman mediante procesos que devienen a través del tiempo y del espacio, adoptando expresiones diferenciadas en función de las diferentes lógicas que adoptan los diferentes actores sociales en su pugna por la disposición del tiempo y del espacio, consecuencia del desenvolvimiento de sus actividades, en tanto oportunidad de uso y goce, producción y consumo, de tiempos y espacios socialmente condicionados.

La relación turismo y territorio se asume dialéctica en tanto el turismo no es una actividad espontánea y el territorio no es un espacio indiferenciado sino que el turismo y el territorio

resultan de la incidencia de las relaciones sociales y en consecuencia se constituyen en expresión de las tensiones subyacentes a las diferentes aspiraciones y las diferentes lógicas en juego a partir de intereses que la política pretende encauzar, en tanto expresión de la lógica de poder.

Respecto del devenir del turismo en Argentina, en contribución *Turismo: la opción necesaria*, se plantea la diferencial incidencia del estado, el mercado y la sociedad en la identificación de fases en el devenir de la actividad en Argentina y la asimetría de sus alcances al advertir la arbitral presencia del Estado en la expansión del turismo de los argentinos a mediados del siglo XX y la excluyente presencia del mercado en el repliegue a fines del siglo y principios del siglo XXI, planteada a distintas escalas y en diferentes tiempos, sin alterar los usufructuarios de la actividad ni de los beneficiarios de la producción del nivel *más acreditado*. (Mantero 2008)

La actividad turística se comprende mejor a partir de concebir el sistema que identifica la incidencia de la lógica del capital en la puesta en valor del espacio y del estado en la puesta en valor del tiempo. De la puesta en valor del espacio y la puesta en valor del tiempo da cuenta el desenvolvimiento de la actividad en el territorio bonaerense donde cauce y proyección de la actividad se expanden en su despliegue en el litoral a través de la producción inmobiliaria y la presencia relativa y subsidiaria de la producción turística.

En el mapa de las opciones turísticas actuales cuanto en el mapa federal de las oportunidades, legitimadas por la política, en la actualidad perdura la identificación de vías y destinos que ratifican el flujo metropolitano hacia las playas y la asimétrica presencia del litoral respecto del interior, más allá de aquella que induce la acotada afluencia de ciertos paisajes - la laguna y la sierra - y que se traduce en la prescindencia de la potencialidad de los atributos y recursos del interior.



La paradoja incluso radica en que las políticas adoptadas a nivel nacional y provincial, de incidencia vertical, y las aspiraciones y expectativas planteadas a nivel municipal, cuando la verticalidad de la lógica del capital deslocalizado excluye la horizontalidad de la lógica de la comunidad localizada y la lógica del Estado se limita a promover lo *turísticamente prescripto*, congruente con lo políticamente correcto para el sector.

La situación se advierte cuando en el Plan Federal se integran en Región Buenos Aires Ciudad y Provincia y se aprecia cuando se proclama el incierto *país del gaucho* a la Provincia que, no obstante reivindicar la diversidad de productos en el territorio, se repliega en el producto *sol y playa* y prescinde de la potencialidad de destinos nodales. La vivencia personal de travesías en el interior bonaerense acredita lo expresado en relación al paisaje y al escenario natural y cultural que, presentes en los diversos itinerarios, se conjugan en la *nodalidad* de interés turístico potencial de ciertos centros urbanos de entornos atrayentes.

La situación revela que, mas allá de apelaciones a la interacción nacional - provincial - municipal, se aprecia distancia y tensión entre la aspiración localizada y la decisión deslocalizada, entre el atributo genuino y el recurso promovido, entre la atracción apreciada y el acceso viable, cuya superación se torna necesaria en la pretensión de generar opciones turísticas o mini-turísticas que contribuyan al desarrollo local y regional de espacios excluidos.

La interacción local - global, tal como se planteara oportunamente en *Actividad turística y desarrollo local*, lo local se da en el ámbito de las comunidades localizadas radicadas en el territorio y lo global se presenta en los diferentes niveles del contexto que le incluyen, que constituidos en escenario turístico suponen espacios de influencia recíproca, por la emisión

- recepción - emisión de flujos de mensajes y personas y de capitales y utilidades, en cuya definición actúa el mercado y en cuya regulación opera el Estado. (Mantero 2004)

En la actual conformación socio económica, el determinante rol del mercado y el subsidiario rol del Estado definen el origen, al plantear y requerir las condiciones necesarias para realizar la actividad y generar el flujo, y el destino, al plantear y prescribir las condiciones apropiadas para realizar la actividad y recibir el flujo.

De allí las diferencias que se suscitan cuando el turismo se genera en origen respecto del turismo cuando se genera en destino, cuando su realización se concibe en función excluyente de las expectativas prescriptas, internalizadas y expectadas del turista o cuando se concibe en función incluyente de las aspiraciones asumidas, externalizadas y planteadas del habitante... en tanto el turismo se conforma a través del flujo de mensajes y personas, capitales y utilidades.

*En expresión apropiada la perspectiva dialéctica permite analizar las propuestas de proyección del espacio con fin turístico desde un examen crítico de las posibilidades y frenos que las comunidades presentan indagando en la trama profunda que lo local asume entre actores, recursos, vivencias y proyectos compartidos...plano que implica entrar en conflicto con aquella visión que interpreta los procesos actuantes como un impulso únicamente económico. (Emilas Lebus)*

Afrontar la actualidad del turismo litoral y la potencialidad del turismo interior, al margen de contribuir a una visión más comprehensiva de la actividad turística en el espacio bonaerense, permite rescatar el futuro de la actividad para las oportunidades que genera una visión sociocéntrica que asume lo local como territorio... *la sociedad local: un territorio con determinados límites, portador de identidad colectiva expresada*

*en valores y en normas interiorizadas por sus miembros y que conforma un sistema de relaciones de poder constituido en torno a procesos locales de generación de riqueza... una sociedad local es un sistema de acción sobre un territorio limitado, capaz de producir valores comunes y bienes gestionados... el territorio: en la escena local, el espacio se convierte en territorio real, vivo, interpelante, que obliga a situarse en una perspectiva integral porque la atención se dirige a la construcción social cotidiana, al hombre concreto y su entorno inmediato, a su permanente transformación de la naturaleza... el territorio se convierte en un entorno activo, dinámico, facilitador del cambio tecnológico, estimulador de la creatividad empresarial... es el contexto social de cooperación activa. (Di Pietro Paolo citado en Mantero 2004)*

Al concebir la nodalidad turística como estrategia de superación de las urbanizaciones turísticas del litoral y como estrategia de realización de la potencialidad turística de centros y entornos del interior, se propicia el desarrollo nodalizado de la actividad cuyo sentido es generar identidad y diversidad para conferirle sustentabilidad y sostenibilidad a la sociedad en arraigo en el litoral, cuanto a la sociedad arraigada en el interior.

Ya en contribuciones precedentes a propósito de la actividad turística decíamos, parafraseando a Maurice Allefresde, *no es el recurso el que hace al proyecto sino el proyecto el que hace al recurso*. El recurso no es resultado de un suceso de identificación sino producto de un proceso de construcción, concepción que hace del actor local interesado e involucrado el agente de desarrollo de su territorio, al identificar condiciones y atributos que convoquen en primer instancia a la sociedad local a asumir el destino social compartido como sustento necesario, obviamente no suficiente, a la generación de un destino turístico a partir de la puesta en valor de aquello que, gradualmente en consenso y en convergencia, podrá ser puesto en desarrollo e

incluso conferir cauces endógenos a las decisiones, inversiones y acciones exógenas.

En relación al desarrollo turístico es legítimo que cada nivel de gestión pública e incluso de gestión privada identifique atributos, les asigne valor, les defina recursos y les conceda oportunidades, tal como resulta frecuente al planificar el desarrollo a su umbral de gestión y esfera de contexto, pero es a nivel del territorio, expresión de sociedad localizada, donde la actividad turística se construye y puede contribuir al desarrollo. No se desconoce que la problemática turística implica diferentes escalas de espacio - tiempo y participa de procesos complejos que exceden su competencia visible; sin embargo, se produce y se consume e incluso se *prosume* en el territorio y es allí donde la sociedad localizada adquiere un rol relevante al conferir imagen y sentido a aquello que evoca e invoca de sí para provocar y convocar la afluencia del turista.

La puesta en actividad turística con el propósito de contribuir al desarrollo no se agota en atribuir o producir condiciones de atracción, acceso y función del lugar o acontecer de interés, sino en el sentido que dicho lugar o acontecer adquiere cuando tales condiciones inciden en la identidad y la pertenencia que le confiere provocar y convocar a la apropiación de la mirada turística, esto es cuando además de alcance técnico o económico devela / revela dimensión social y cultural de sensible incidencia en el territorio, en la mirada cotidiana del habitante.

Apelando a la concepción de Milton Santos, *el turismo puede ser interpretado como una dialéctica entre movimientos: el que crea las normas bajo el imperativo técnico trasvasado al espacio y el que suscita la libertad de los habitantes sujetos ligados a una fracción de suelo*, emergente de un nuevo nivel de integración del espacio que considera la actividad turística en su complejidad generadora de significados. (Lebus)

Cuando abdica el Estado y el capital une en sentido vertical y desintegra en sentido horizontal, la construcción y el uso del territorio exige la presencia y la acción de la sociedad localizada a fin de contribuir al desarrollo, encauzando las acciones e inversiones, *endogeneizando* la incidencia turística exógena.

La actividad turística y el territorio requiere de una mirada crítica y de una actitud creativa en tanto *proceso de articulación / desintegración entre lo global y lo local*, mediatizado por la política, que discuta su proyección pluridimensional, trabajando en perspectiva integral, de totalización que bien se define al presentarle como *una relación permanente entre acciones y condiciones materiales del territorio (visibles e intangibles, manifiestas y sutiles) es decir como movimiento de búsqueda, de crítica y de creación. Esto significa apostar a una dialéctica entre sociedad y espacio, dado que la sociedad es inscripción en un espacio y el espacio es recreado por su intervención.* (Lebus, id.)

Reivindicar lo local en lo territorial y del nivel municipal en lo estadual resulta de advertir que en la actividad turística de los tiempos en curso se plantea en el posicionamiento de destinos localizados y, primordialmente, de centros y productos nodalizados, sin perjuicio de la entidad que pueden adquirir opciones de articulación sustentadas en itinerarios que atraviesan paisajes atrayentes o en productos especiales dispersos en el territorio.

Si de lo territorial da cuenta la impronta espacial de los flujos de turistas, de lo estadual da cuenta la incidencia creciente que en la actividad turística adquiere la responsabilidad del estado cuya pertinencia es más intensa en la generación de las condiciones necesarias y en el cauce que remite a niveles de gestión mas incluyentes de cuya fluidez resultan acciones más eficientes.

En tal sentido, se reconoce que las políticas de nivel nacional e incluso de nivel provincial, tienden a fracasar al carecer de una orientación que a nivel local les permita traducir objetivos en acciones, más aún en la actividad turística donde la competencia trasciende los límites y la presencia del destino es lo que marca e identifica la expectativa de los flujos y define la meta del turista, del operador y del inversor y donde el municipio es responsable del pulso e impulso que la sociedad ha de sostener en el transcurso del tiempo.

Las políticas locales deben ser capaces de moverse en la complejidad, de gobernar a través de redes, de conducir a través de la influencia y de articular los diferentes intereses que confluyen en las decisiones que signan el territorio y, en consecuencia, inciden en la sociedad localizada. Si tal premisa es obvia en relación al destino integral de las metrópolis, cabe señalar cuanto lo es en relación a centros urbanos de cierta dimensión, escala y densidad social localizados en el *desmesurado* espacio bonaerense, inmersos en apreciables entornos de interés natural y cultural, a propósito de la actividad turística.

En el contexto actual, realizar la potencialidad turística, allí donde las condiciones resultan propicias, supone afrontar el desafío de asumir lo propio en la confluencia de sus recursos y en la convocatoria a la afluencia de las acciones e inversiones *endogeneizar* lo ajeno para crear las condiciones que persuadan de la presencia turística e incidan en la calidad de vida de los habitantes.

Las reflexiones y las citas respecto de la interacción territorio - sociedad y a propósito de la responsabilidad local en el devenir al remitirse a la consideración de la actividad turística, permite inscribir en lo expresado la identificación del tema objeto de estudio y proposición y conferir introducción aquello

que subyace en lo planteado en el transcurso de la investigación realizada.

## 2. Convergencias y Divergencias

La actualidad de la actividad turística en el territorio bonaerense da cuenta del proceso de generación y devenir espontáneo en respuesta a la lógica de los operadores privados con frecuencia asumida en la expectativa y proyección de los agentes públicos relegando o difiriendo las aspiraciones de la sociedad. No obstante el probable crecimiento de la actividad, es improbable que el escenario resulte de una visión socio-céntrica, incluyente de las aspiraciones, tal como resultaría plausible y propicio, generando un devenir diferente que implique la sociedad y constituya oportunidad de desarrollo integral. (*Turismo: la opción necesaria* 2008).

De las investigaciones realizadas en diferentes dimensiones, asumidas a propósito de la interacción turismo y territorio en la Provincia de Buenos Aires, se da cuenta de las diferencias y las asimetrías presentes en la actualidad de las urbanizaciones turísticas del litoral cuanto de la potencialidad de las localidades turísticas del interior y de la incidencia que adquiere el área metropolitana de Buenos Aires en su condición de centro emisor excluyente, en función de la magnitud y diversidad de sus habitantes cuanto de la confluencia de sus visitantes en apertura a los destinos prescriptos del territorio nacional.

La promovida integración de Buenos Aires Ciudad y Buenos Aires Provincia en la región Buenos Aires del Plan *Turismo 2016*, a nuestro criterio, no consulta realidades diferentes ni hace de las diferencias atractores, unidades atrayentes que pudieren superar la desmesura del territorio bonaerense ni los tiempos asignados a la actividad turística por la afluencia, más

allá de las personas localizadas en el área metropolitana en su traslado vacacional o recreativo a destinos instalados.

Lo expresado constituye una síntesis que induce la adopción de un enfoque diferente, que identifique la diversidad litoral - interior, asuma la identidad y la diferencia y conciba la sinergia de las actuales urbanizaciones y las potenciales nodalidades turísticas y que asuma la fricción que generan las distancias y los traslados, de no mediar estrategias apropiadas que trascienden lo turístico y se planteen en términos de integración territorial a partir de políticas en relación a las vías y los medios necesarios para sustentar las relaciones y conexiones que superen la convergencia y la *radialización* en Buenos Aires Ciudad.

La necesidad de tal enfoque trasciende lo turístico y adquiere sentido por las diferentes mutaciones que inciden en la conformación socio territorial remitiendo a una economía y una geografía de flujos que articulan las regiones, las ciudades y los lugares en un escenario diferente del actual. Plantearse la dialéctica que sustenta la diferencia de la actividad turística en el litoral y el interior implica reconocer la sinergia que podría sustentarse en la interacción, en tanto alternativa de identificación de atributos e inclusión de lugares en opción de constituirse, a través de vías y medios de fluencias posibles, en destinos turísticos motrices de productos de interés.

Procesos simultáneos de globalización y localización y una concepción de redes de flujos se plantean simultáneamente con influencia recíproca e incidencia a diferentes escalas territoriales donde las ciudades juegan su rol de *nodo de cruce* y *conmutación de flujos múltiples relacionados* (Roccatagliata 2008) donde la ciudad se presenta como unidad social de las múltiples oportunidades de convivencia e intercambio, sin perjuicio del dilema de constituirse en unidades de desarrollo o



decadencia, de inclusión y exclusión.

Más allá de los estudios que se ocupan de los escenarios de la globalización, interesa visualizar su incidencia en el territorio cuya problemática nos ocupa, donde la actividad turística identifica espacios de operación y espacios de interacción, de tal modo visibles y apreciables, donde no puede prescindirse de los medios y vías de interacción, el transporte y la comunicación.

No obstante el alcance de las ciudades y las regiones, la accesibilidad y la conectividad en territorio bonaerense le torna relativamente inaccesible a turistas potenciales producto de la intermediación de Buenos Aires ciudad y área metropolitana, origen de sus turistas actuales, cuanto inconexo el litoral y el interior producto de la disposición vial y de la prescripción turística.

Sin perjuicio de las diferentes condiciones que acreditan los estudios realizados a propósito de la actividad turística en el litoral y el interior, no es menos evidente que la aspiración de las urbanizaciones turísticas a la diversidad y de las nodalidades turísticas a la identidad, constituyen prioridades en satisfacción de sus aspiraciones turísticas.

La presencia de unas y otras en el territorio reivindica la accesibilidad y conectividad en beneficio de las actividades en curso y en expectativa. La movilidad y la comunicación se tornan condición y requisito de la interacción y el intercambio que en turismo remite a áreas emisoras y áreas receptoras y alcanza a las instancias intermedias de naturalidad - ruralidad - urbanidad permitiendo el usufructo de los atributos naturales y culturales del territorio que en el diagnóstico realizado se advierten insuficientes en el litoral e inapreciados en el interior.

Los estudios dimensionales realizados a propósito de la ac-

tividad dan cuenta de la influencia de la conexión - desconexión y su incidencia en la inclusión - exclusión en el mapa de las opciones turísticas, más allá de atributos atrayentes que confieren potencialidad de destino turístico a las nodalidades del interior y de oportunidades viables que generan oportunidad de diversificarse a las urbanizaciones del litoral.

Aquello que se advierte nivel territorial tiene su expresión a nivel urbano - regional en centros urbanos, acentuado en las urbanizaciones litorales donde la tendencia se expresa en términos de fragmentación y segmentación, producto del *espontáneo* juego de intereses y de carencia de políticas públicas apropiadas, afectando la calidad de vida de los habitantes y en consecuencia la sustentabilidad de la convivencia, sustrato necesario a la sostenibilidad de la confluencia turística.

Aunque a mediados de la década de los ochenta ya se advertía en *Bases de un plan federal de turismo*, concebido a nivel nacional, la perversa incidencia de la disposición de vías y uso de medios diagramados en convergencia a Buenos Aires Ciudad en relación a la actividad turística, dos décadas después frente a su perdurable vigencia, en *Turismo 2016 Plan Federal de Desarrollo Estratégico de Turismo Sustentable* se plantea similar diagnóstico y proposición de superación como requisito necesario al objetivo planteado.

En PBA la asimétrica accesibilidad que signa el turismo litoral y el turismo interior puede leerse en el trazado de las vías y la disposición de medios de traslado, acentuado en dicho lapso por la destrucción del sistema ferroviario, cuya afluencia a Buenos Aires no excluía conexiones regionales, y que en las actuales circunstancias se incrementa por la ausencia de servicios de conexión aérea a destinos viables.

Cabe expresar que la in-conexión cuestiona la territorialidad

y su relación con las actividades, en tiempos de inflexión, devenir del espacio de la disposición de lugares hacia el espacio de redes y flujos, expresión del territorio red que hace de la ciudad una unidad social por convergencia de productos e informaciones, por desempeño de *un rol privilegiado tanto en los intercambios tangibles e intangibles como dentro de las actividades de dirección, gestión e innovación ...que comparten espacios de inclusión y desarrollo con espacios de exclusión y decadencia.* (Roccatagliata 2008. 25)

Una visión estratégica del sistema de transporte contempla la relevante incidencia del traslado de objetos y personas en el desarrollo de la interacción de ciudades y regiones en un país interconectado y de articulación con países limítrofes y el resto del mundo. El geógrafo citado da cuenta de la necesidad de disponer de nodos regionales, corredores e integración nacional, en suma de la necesaria concepción y articulación de las redes de transporte en congruencia con las actividades que plantea el desarrollo integrado del país, incluyendo el traslado en usufructo turístico.

En la actividad turística el espacio de las operaciones e interacciones define el espacio estratégico de actuación, opción de superación de la problemática de identificar origen y destino con prescindencia de la conexión en el mensaje y en la realización, en relación a lo prescripto al omitirse espacios de atributos atrayentes de potencialidad significativa, cohesión mediante, producto de aspiraciones y tendencias innovadoras de usufructo turístico.

Al plantear la conexión necesaria ha de advertirse que no sólo se trata de encauzar el flujo de las personas sino de los mensajes que sustentan relaciones e interacciones cada día menos prescindible y más indispensable en la puesta en valor y en desarrollo de la actividad turística. La actividad exige de infra-

estructura e infoestructura y en tal sentido los flujos del origen al destino y del destino al origen apelan de modo creciente al intercambio electrónico de datos donde las tecnologías de información y comunicación confieren de estructura intangible al devenir de la actividad.

La disposición de las actividades en el territorio remite no solo a la región en la concepción de unidades concebidas a través del tiempo en las nociones de uniformidad y funcionalidad al identificar regiones homogéneas y regiones polarizadas. Sino que le trasciende y en concepción mas reciente considera integrar el enfoque local, *esfera donde la gente experimenta, explica y reconstituye escalonadamente las estructuras sociales*.

A escala provincial en el *Plan de Desarrollo Turístico Sustentable 2000* de PBA y en el más reciente *Plan Buenos Aires 2010*, cuanto a escala nacional en el *Plan Federal Estratégico Turismo 2016*, concebido en función de la integración de la política nacional, la espacialidad prospectada se consuma más en la forma que en la función y no se advierte expresión convergente del enfoque local que, a nuestro criterio, se torna necesario incluir y comprender en una visión que de cuenta de la actualidad, la potencialidad y la proyección prospectiva de la actividad turística.

Aún en la singularidad de la actividad que nos ocupa, resulta pertinente apelar a la concepción que parte de la construcción social de la región y que, en expresión de Boisier, *significa potenciar su capacidad de autoorganización, transformando una comunidad inanimada, segmentada por intereses sociales, poco perceptiva de su identidad territorial y en definitiva a otra pasiva, en otra organizada, cohesionada, consciente de la identidad-sociedad-región, capaz de movilizarse tras proyectos políticos colectivos, es decir, capaz de transformarse en sujeto de su propio desarrollo*. (Boisier 1990 citado en Roccagliata 2008).

En tal sentido, el desarrollo sostenible a propiciar implica un equilibrio entre los objetivos de cohesión social, reequipamiento territorial, competitividad económica y sustentabilidad ambiental, en expresión contemporánea de las aspiraciones de Lebret al plantear el *developpement* y el *amenagement du territoire* como disciplinas y procesos necesarios a la construcción de un devenir plausible hace cinco décadas. (Lebret, 1961)

En tal premisa, la región se torna espacio de confluencia necesaria de verticalidades y horizontalidades en expresión de Milton Santos y que a propósito del desarrollo local da cuenta de lógicas diferentes tal como plantea Julio Arocena en su reivindicación del desarrollo local, oportunamente apreciado en relación a la actividad turística en estudio precedente, y que en el caso de la región dan cuenta del rol que las ciudades juegan en su articulación. (citado en Mantero 2004)

El alcance espacial de la articulación necesaria no se agota en la contigüidad, sino que puede comprender la discontinuidad, tampoco se define a través de su tangibilidad sino que asume la intangibilidad... en tanto actualidad y virtualidad de las relaciones que les articula e integra. Caso contrario, al diferenciar *fijos y flujos* y excluir el espacio de los lugares del espacio de flujos que le confieren sentido, no se podría aprehender la unidad que conforman.

Lo dicho confiere sentido a la diferenciación que, en relación a la actividad turística en territorio bonaerense se planteara en investigaciones precedentes, a propósito de *urbanizaciones turísticas* del litoral y *nodalidades turísticas* del interior en su entidad de ciudad, producto de un sistema de relaciones sociales, culturales y proyectuales, condición que la urbanización carece y la nodalidad acredita. (Mantero 2005)

Obviamente, el territorio litoral en su actualidad y el in-

terior en su potencialidad, no constituyen destino de flujos procedentes más allá de los límites del país, sin perjuicio de una tendencia incipiente que los políticos rescatan con entusiasmo pero que no alcanza cifras significativas. Si bien resulta explicable por las políticas públicas nacionales que inciden en la actividad, más allá de la política turística promocional, paradójicamente es más probable que trascienda los límites del país de plantearse políticas locales y regionales que conformen destinos y generen productos a escala del atributo atrayente o de la actividad convocante, sustentadas en la identificación, diversificación y acreditación de las urbanizaciones nodalizadas y de nodalidades asumidas y realizadas.

La diversidad de los espacios que integran el litoral e interior bonaerense torna compleja e improbable la inclusión de las realidades y de las expectativas generadas por la actividad turística de mediar ausencia de sustento a nivel local - micro regional, destino conformado y productos concebidos, sea en la formulación de las políticas nacional y provincial cuanto en la articulación de acciones territoriales verticales y horizontales.

El propósito de contribuir al desarrollo local que confiere sentido a la actividad turística podrá realizarse de postularse opciones compatibles con orientaciones estratégicas que en expresión reciente y enfoque integral se aprecia en *el otro desarrollo. el cambio desde las ciudades y las regiones* planteado por Madoery que no es sino un modo de apropiarse de concebir el futuro necesario y deseable y construir el destino. (Madoery 2008)

Tales orientaciones implican *impulsar capacidades de adaptación productiva y tecnológica; la adecuación de entornos territoriales, la organización del sistema productivo y la difusión de innovaciones y impulsar capacidades de control local del proceso de desarrollo: la cohesión del tejido social, el cambio*

*y la articulación institucional y la educación para el desarrollo.*  
(Madoery id.)

La definición de políticas públicas para desarrollar capacidades para afrontar desafíos y garantizar el control de los actores locales del proceso de desarrollo, aunque genérica no altera y en cierto sentido nos permite ratificar las proposiciones oportunamente realizadas al considerar las dimensiones del desarrollo a propósito de la actividad turística (Mantero 2004).

Tanto en relación a las urbanizaciones turísticas cuanto a las nodalidades turísticas, no obstante su diferente posición en el ciclo del devenir turístico: tiempos de inflexión turística en el litoral ya conformado y tiempos de generación turística en el interior todavía expectante o incipiente.

La posición adoptada requiere que la horizontalidad de las aspiraciones del territorio y la verticalidad de las acciones en el territorio se concilien y en lo que respecta a la actividad turística conciliar es tener oportunidad de incidir en las acciones verticales y en las aspiraciones horizontales a través de políticas y gestiones públicas y privadas que les contemplen, primordialmente en el escenario donde se define la agenda de las cuestiones y donde se adoptan las decisiones que pueden conferir motricidad a los proyectos y viabilidad a las realizaciones, sin perjuicio de internalizar, endogeneidad mediante, los aportes de diferentes orígenes.

### **3. Alcances e implicancias de las políticas**

El desarrollo conceptual del turismo permite comprender mejor su contribución plausible al desarrollo al advertirse sus alcances, signados por sus relaciones con la problemática de la sociedad y del ambiente, por sus condiciones de producción y consumo, por las realidades y las representaciones, sus im-

plicancias objetivas y sus implicancias subjetivas, las miradas del turista y la visibilidad o invisibilidad de lo prescripto y lo proscripto, la contextualidad de sus condiciones.

La organización territorial y el equipamiento de la actividad no surge necesariamente de una política pública o privada explícita pero hace al funcionamiento del sistema que delinea y define lugares e itinerarios, destinos y productos, confirmando significaciones que exceden su conformación, donde el territorio se desvanece y es articulado por imágenes y representaciones, produciendo, provocando y/o induciendo un turismo del estado de cosas, persuadiendo, disuadiendo, prescribiendo, proscribiendo.

Cabe discernir políticas implícitas o explícitas subyacentes que inciden en el desplazamiento territorial y la movilidad de las personas en la práctica turística, *una política de intervención del Estado en el espacio mediante políticas, pero también una apropiación y resignificación de los lugares por parte de la subjetividad del turista*, sin perjuicio de la subjetividad del residente.

La práctica turística se relaciona con la fantasía de la libertad. *La producción de fantasías es social: el Estado genera un dispositivo de saber /poder para darse a si mismo las condiciones de su existencia y así producir y reproducir las relaciones sociales (O'Donnell) a través de la experiencia y la tradición, que encuentran su desarrollo y vigencia en las prácticas locales y que hacen que el territorio como diagrama promueva el desarrollo de velos (Zizek) para ocultar el desarrollo de velos para ocultar el verdadero origen de las fantasías. Las fantasías tienen una materialidad a veces superior que las de las llamadas prácticas reales y de ahí su carácter engañoso y consolidador de la razón de Estado (De Certau). (Ricciolo 2005)*



A propósito de las políticas turísticas, en relación a Argentina *Turismo 2016* puede advertirse dos décadas después la apelación a subjetividades similares a la Argentina de los *seis continentes* del Plan Federal, al plantear los *once mundos* como unidades de promoción, cuanto el lenguaje de planificación adoptado al identificar las unidades de ordenamiento territorial.

Apelar a la visión crítica, a propósito de las implicancias apreciables en las prácticas del turista y atribuibles a las políticas del Estado, permite comprender los alcances de las transferencias verticales que es menester advertir y relativizar a nivel local y regional a fin de identificar estrategias de desarrollo que permitan identificar cauces o embalses para que las aspiraciones y los proyectos locales se realicen y se incluyan en el mapa de las opciones turísticas que se plantean y se promueven a diferentes escalas de gestión.

La concepción planteada confiere sentido a la producción realizada a propósito de la problemática del desarrollo turístico en su potencialidad de desarrollo local e inscribe los estudios dimensionales *del diagnóstico a la proposición* en relación a las localidades de interior y litoral objeto de estudio, cuanto la visión genérica y prospectiva del avenir turístico bonaerense y de la alternativa de articulación regional litoral - interior planteada.

### **Producción en relación al estudio de la problemática Turismo y Territorio**

Proyectos de investigación y desarrollo en relación a la problemática turismo - territorio en la Provincia de Buenos Aires realizados en el Centro de Investigaciones Turísticas de la

Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Nacional de Mar del Plata.

Investigaciones realizadas:

Recursos Turísticos Regionales: Puesta en Valor y en Desarrollo. período 1995-1997. Universidad de Mar del Plata.

Estudio de Centros Turísticos del Litoral Atlántico Bonaerense. período 1997-2000. Universidad de Mar del Plata. CONICET.

Encuesta a Turistas y Residentes de Centros Turísticos del Litoral. período 1997-2000. Universidad de Mar del Plata.

Puesta en valor y en desarrollo de la Cuenca del Salado. período 1999-2000. Universidad de Mar del Plata.

Puesta en valor y en desarrollo de la Cuenca del Salado. enfoques: turismo ecológico y turismo cultural. período 2001-2002. CIC - Agencia PICTO/98

Centros Urbanos Bonaerenses: puesta en valor y en desarrollo de red turístico - recreacional. período 2001-2004. UNMdP - Agencia PICT 2000

Turismo y Territorio. Dialéctica turismo litoral - turismo interior. Contribución al desarrollo local. período 2005-2006. UNMdP.

Convenios Afines

Puesta en valor turístico - recreacional del Municipio de Las Flores. Convenio Municipalidad - Universidad. CIT 1999.

Puesta en valor y en desarrollo turístico del Municipio de Olavarria. Convenio Municipalidad - Universidad. CIT 2001.

Plan de desarrollo turístico del Municipio de Gral. Alvarado. Convenio Municipalidad -Universidad. CIT 2004.

Estudio de cuestiones turísticas a propósito de Mar del Plata. Encuesta a Turistas. Convenio de Cooperación Municipalidad - Universidad. CIT / EMTUR 2004/08.

Plan de Desarrollo Turístico del Municipio de Chascomús. Programa Universidad – Sociedad de Secretaria de Políticas Universitarias – Municipalidad / CIT en curso.

## Bibliografía

Se incluye la bibliografía genérica más pertinente consultada a propósito de la producción en el transcurso de la investigación Turismo y Territorio. Dialéctica Litoral - Interior. Contribución al desarrollo local y regional. y en la investigación Turismo y Territorio. Dialéctica Litoral - Interior. Del diagnóstico a la proposición.

AROCENA, José. (1995). *El desarrollo local. Un desafío contemporáneo*. Editorial Nueva Sociedad. Caracas. Venezuela.

BOZZANO, Horacio (2000) *Territorios Reales, Territorios Pensados, Territorios Posibles*. Universidad Nacional de Mar del Plata. Mar del Plata.

BURIN, David y HERAS, Ana (compil) (2001) *Desarrollo Local. Una respuesta a escala humana a ala globalización*. Ediciones Ciccus – La Crujía. Buenos Aires

LEBRET, Joseph Louis (1967) *Dinamyque concrete du developpement. serie Economie et Humanisme. editions Ouvrieres. Paris.*

LEBUS, Emilas: (2002) *Aportes de la geografía desde una perspectiva social de construcción del espacio de uso turístico del territorio. contribución presentada al II Foro Mundial de Agroturismo Y Desarrollo Rural*. Santa Fe. Argentina.

LEFEBVRE, Henri (1968) *Le droit a la ville. éditions Anthropos. Paris.*

MARTINEZ ESTRADA, Ezequiel. (1953) *Radiografía de la pampa*. Editorial Losada. Buenos Aires.

MAX NEEF, Manfred (1993) *Desarrollo a escala humana*. Editorial Nordman-Icaria. Montevideo

MINISTERIO DE PLANIFICACION FEDERAL, INVERSION PUBLICA Y SERVICIOS Argentina 2016: *Política y Estrategia Nacional de Desarrollo y Ordenamiento Territorial*. Buenos Aires.

OMT. (1999). *Agenda para Planificadores Locales. Turismo Sostenible y Gestión Local*. OMT Madrid España.

OMT. (1999). *Guía para Administradores Locales. Desarrollo Turístico Sostenible*. OMT Madrid España.

- RAMOS, Jorge (1992) *La aventura de la pampa*. Editorial Corregidor. Buenos Aires.
- RANDLE, Patricio (1992) *Ciudades Intermedias. Su reactivación en la región pampeana*. Fundación Banco de Boston. Buenos Aires.
- RICCILLO, Esteban (2005) *El problema del sujeto en el territorio / el diagrama en Foucault en Comisión para la Preservación del Patrimonio Histórico Cultural de la Ciudad de Buenos Aires*. Turismo Cultural. GGCBA. Buenos Aires.
- ROFMAN, Adrian y VILLAR, Alejandro (2006) *Desarrollo Local. Una revisión crítica del debate*. Ed. Espacio U. N. de Quilmes y U. N. de Gral. Sarmiento. Buenos Aires.
- ROCCATAGLIATA, Juan Alberto (coordinador) (2008) *Argentina. Una visión actual y prospectiva desde la dimensión territorial*. Editorial Emecé. Buenos Aires.
- SCANNONE, J.C. - GARCIA DELGADO, D. (compil) (2006) *Ética, desarrollo y región. Hacia un regionalismo integral*. Ediciones Ciccus - La Crujía. Buenos Aires.
- SECRETARIA NACIONAL DE TURISMO. (2004) *Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable*. Turismo 2016. Secretaria Nacional de Turismo. Buenos Aires.
- SECRETARIA NACIONAL DE TURISMO. (2004) *Ley Nacional de Turismo N° 25997*. Secretaria Nacional de Turismo. Buenos Aires.
- SUBSECRETARIA DE TURISMO. Provincia de Buenos Aires (2000) *Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico de la Provincia de Buenos Aires 2000-2003*. Gobierno de la Provincia de Buenos Aires. La Plata.
- SECRETARIA DE TURISMO Y DEPORTES. Provincia de Buenos Aires. (2008) *Buenos Aires 2010*
- VACHON, Bernard (2001 orig. 1993) *El desarrollo local. Teoría y práctica. Reintroducir lo humano en la lógica de desarrollo*. ediciones Trea. Gijón. España.
- VAZQUEZ BARQUERO, Antonio y otro (compil) (2001) *Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local. Homo Sapiens*. Buenos Aires.

VERA R., Fernando compilador (1997) *Análisis territorial del turismo*. Editorial Ariel S.A. Barcelona.

MANTERO, Juan Carlos

*Contribuciones publicadas en relación a la interacción turismo - territorio - desarrollo - sociedad, producto de proyectos de investigación realizados, referenciados documentos incluidos en el presente informe:*  
(1998) *Recursos turísticos regionales*. en revista *APORTES y transferencias* año 2 n° 1. CIT. Mar del Plata.

(1999) *Encuestas a turistas y a residentes en centros turísticos del litoral*. en colaboración en revista *Aportes y transferencias* año 3 n° 1. CIT. Mar del Plata.

(1999) *Actividad turística y desarrollo local*. en Amadasi, E. *Política turística argentina: bases para su formulación*. editorial LADEVI. Buenos Aires.

(2001). *Urbanizaciones turísticas del litoral*. en revista *Aportes y transferencias*. año 5 n° 2. CIT. Mar del Plata.

(2001). *Puesta en valor turístico recreacional de la Cuenca del Salado*. en revista *Aportes y transferencias*. año 6 n° 1. CIT. Mar del Plata.

(2004). *Desarrollo local y actividad turística*. en revista *Aportes y transferencias*. año 8 n° 1. CIT. Mar del Plata.

(2005). *Nodalidades turísticas del interior*. en revista *Aportes y transferencias*. año 9 n° 2. CIT. Mar del Plata.

(2006) *Urbanizaciones del litoral y nodalidades del interior. actualidad y potencialidad turística en territorio bonaerense*. *Turiciencia*. Primer Congreso de Ciencias Aplicadas al Turismo. Subsecretaría de Turismo de Buenos Aires. Buenos Aires.

(2007) *Turismo: la opción necesaria*. en *Turismo y Desarrollo. Crecimiento y Pobreza*. ed. Universidad de Guadalajara. Guadalajara. México.

(2008). *El Turismo de las Orillas*. a publicarse en revista del CONDET n° 7. ed. CONDET - U. N. del Comahue. Neuquén.



# **DIMENSIÓN SOCIO AMBIENTAL ACTIVIDAD TURÍSTICA Y CUESTIONES AMBIENTALES.**

A propósito de Tandil y Villa Gesell.

*Mg. Graciela Benseny*

## **1. Introducción**

El turismo es uno de los principales sectores socio-económicos en varios países del mundo y es una de las primeras partidas del comercio internacional. Desde la mirada económica, la actividad turística se convierte en un sector clave para alcanzar el desarrollo local, posibilitando el mejoramiento de las condiciones de vida de su población residente y constituye una alternativa económica para desarrollar por el sector público y privado, replanteando la posición asumida con respecto a su actualidad o potencialidad. En este contexto se plantea la problemática del turismo en el territorio, cuyo desarrollo implica analizar la acción antrópica y su impacto en el recurso natural que define la funcionalización turística de un lugar.

A través de un enfoque descriptivo que surge del diagnóstico de la situación socio-ambiental de la localidad de Tandil del -territorio interior y Villa Gesell del -territorio litoral (realizado en la investigación Turismo y Territorio I - Contribución al desarrollo local y regional), se analizan las problemáticas ambientales que enfrentan las localidades y se indaga la opinión

de turistas y prestadores de servicios en relación a las cuestiones ambientales más significativas, formulando apreciaciones vinculadas con el turismo como estrategia de desarrollo.

## **2. El espacio turístico desde la perspectiva ambiental**

La dinámica y evolución de un territorio turístico está fuertemente condicionada por los componentes territoriales, económicos y sociales, el contexto económico de la región y las tendencias que afectan a la demanda y oferta. La demanda depende de los cambios políticos y económicos en escala mundial y nacional y del desarrollo de la oferta y estrategias promocionales locales. Cada destino turístico posee una estructura territorial, una imagen, un simbolismo, una oferta, una estructura poblacional y empresarial, un mercado de trabajo y una dinámica de intervención pública que debido a su especificidad, lo singularizan con respecto a otros destinos alternativos.

La planificación de un destino turístico debe contemplar el contexto global de actuación e integrar la urbanización, considerando los aspectos ambientales, sociales y económicos. En palabras de Nigoul (2000), el proceso de transformación territorial implica considerar la localización (accesibilidad, distancia lejanía/proximidad a centros emisores), las condiciones ambientales (en relación al recurso natural), sociales (cambios de uso del territorio), económicas (aptitud productiva del lugar) y urbanísticas (manejo de los recursos naturales y presencia de actores sociales relevantes).

El turismo debería basarse en modelos sostenibles de producción, uso y consumo. Las decisiones de planificación deben tomarse localmente, satisfacer las expectativas económicas, respetar el ambiente y la estructura física y socio-económica del lugar. Una urbanización excesiva y desordenada deteriora el recurso natural y desacredita ambientalmente al destino. En



la actualidad, el turista busca experiencias que le reporten una satisfacción ambiental, y en su selección prevalecen destinos que basan su oferta en la calidad ambiental de sus recursos.

## **2.1. El espacio turístico en territorio interior**

En el paisaje de llanura dominante en la Provincia de Buenos Aires emergen tres cordones serranos: las Sierras Australes (Ventania), las Sierras Septentrionales (Tandilia) y la región relativamente elevada situada entre ambas o Zona Interserrana. Las Sierras de Tandilia forman parte del Escudo Cristalino de Brasilia y abarcan una superficie de 24.845 km<sup>2</sup>. Las sierras se dividen en grupos de cerros desde Olavarría (oeste) hasta Cabo Corrientes y Punta Mogotes en Mar del Plata (este). En las proximidades de Olavarría la llanura se desarrolla cercana a los 200 m. de altitud, emergiendo cerros bajos (de la China, 289 m.; de la Escalera, 249 m.; Dos Hermanas, 234 m.). Las cimas más elevadas se localizan en las proximidades a la ciudad de Tandil (Cerro Azucena 480 m., Tandileofú 453 m., Albión 502 m. y La Juanita 524 m.), en los extremos occidental y oriental descenden las alturas (Balcarce con cimas entre 300 y 350 m. y Mar del Plata 250 m.), son cerros dispersos con baja elevación, sin influencias climáticas significativas, con suelos aptos para cultivos intensivos y extensivos de secano y para ganadería de invierno (Vega, 1995).

En el sudoeste de la Provincia de Buenos Aires se localizan las Sierras de Ventania, cubren 2.600 km<sup>2</sup> de superficie (partidos de Puán, Saavedra, Coronel Suárez, Coronel Pringles y Coronel Dorrego). El cordón Occidental es más alto (1.000 m.s.n.m.) y el cordón Oriental presenta una serie de cumbres paralelas separadas por valles longitudinales. Los cerros Tres Picos (1.243 m.), Ventana (1.136 m.), La Volanta (1.095 m.) y Refugio (900 m.) registran las mayores alturas.

Las rocas son más recientes (Paleozoico Inferior al Paleozoico Superior), presentan depósitos marinos con predominio de cuarcitas, esquistos verdes ricos en micas y otros minerales susceptibles de descomposición en arcillas. Las sierras actúan como una barrera en la captación de vientos húmedos provenientes del noreste, originando intensificación de precipitaciones en el sector más elevado; la mayor humedad en los faldeos favorece la formación de buenos suelos con respecto a la llanura circundante (Vega, 1995).

Entre Tandilia y Ventania se encuentra la zona interse-rrana, abarca 230 km<sup>2</sup>, con una altura promedio de 200 m. Es una llanura ondulada con suave pendiente hacia el norte y sur. Actúa como divisoria de aguas derivando hacia Las Encadenadas del Oeste (cuenca endorreica) o hacia el arroyo Vallimanca (cuenca Atlántica). Las sierras y la zona interserrana desempeñan un rol fundamental en la dinámica ambiental del sur de la Provincia de Buenos Aires. Las sierras captan agua de las lluvias y disipan los excedentes superficiales a través de un sistema de drenaje subterráneo, favorecido por la composición del suelo. El agua infiltrada drena hacia las zonas periserranas más bajas localizadas al noroeste, norte y noreste.

En las sierras de Tandilia las lluvias medias históricas oscilan en los 800 mm. anuales, con mayor concentración de precipitaciones en el este, coincidiendo con las diferencias de temperaturas anuales. Los excedentes hídricos de las sierras drenan hacia el Océano Atlántico a través de cauces cortos con marcada pendiente; hacia el norte y noreste vuelcan las aguas en el Río Salado Inferior.

## **2.2. El espacio turístico en territorio litoral**

Las costas de la Provincia de Buenos Aires tienen una extensión de 1.280 km. y presentan ambientes con diversas carac-

terísticas como consecuencia del recurso geomorfológico dominante. En algunos sectores son costas bajas y vulnerables a la inundación, coinciden con la prolongación de la llanura pampeana de escasa altura, donde la dinámica oceánica (rango de mareas, corrientes litoral de arena, características del oleaje) favorece la acumulación de sedimentos. De modo inverso, existen áreas bonaerenses con características opuestas de interfase continente-oceano, originando costas de erosión con la presencia de acantilados debido a la acción marina. En el resto de la provincia abundan costas arenosas en diferentes estados de evolución (Vega, 1995).

El litoral atlántico bonaerense se puede dividir en función de factores oceánicos (deriva litoral predominante desde el sur y sudoeste) y el rango de las mareas oscilantes (entre 1 m a 30 cm. de altura) y continentales (estado de interfase entre el mar y el continente y viceversa). Estos factores determinan los siguientes tramos: Punta Piedras-Punta Rasa; Punta Rasa-Laguna Mar Chiquita; Laguna Mar Chiquita-Puerto Quequén; Puerto Quequén-Punta Alta; Punta Alta-Punta Laberinto; Punta Laberinto-Boca del Río Colorado Viejo; Boca del Río Colorado Viejo/Isla San Blas; Isla San Blas-Punta Redonda (Vega, 1995).

A los efectos del presente estudio se analiza el tramo Punta Rasa-Laguna Mar Chiquita, comprendiendo el Partido de Villa Gesell. Este tramo costero comparte las características de evolución del litoral atlántico bonaerense. El área continental resulta del relleno de la Paleobahía de Samborombón producido en el Pleistoceno tardío por la acción de los vientos del este que originaron condiciones de oleaje de alta energía favoreciendo la acumulación de sedimentos. Las arenas transportadas desde el sur por las corrientes de deriva formaron una serie de islas de barrera, que al unirse constituyeron una defensa para la acumulación de sedimentos (Vega, 1995).

Las arenas transportadas por el viento desde las playas cercanas formaron un cordón dunar constituido por sedimentos de arenas finas, amarillentas, llegando a 20 m. de altura. Gran parte de estas dunas fueron fijadas por el hombre a través de vegetación y en parte se conservan móviles, recibiendo aportes de arena proveniente de las playas más cercanas.

El cordón dunar presenta un ancho que oscila entre 3 y 4 km. Hacia el continente, por detrás de las dunas, el terreno es bajo originado por el depósito de sedimentos finos y el relleno de la Paleobahía de Samborombón. Esta condición ambiental dificulta el drenaje de las lluvias, favorece la formación de lagunas poco profundas localizadas en las proximidades del espacio litoral, la salinización del agua que se infiltra en el terreno y entorpece la provisión de agua potable (Vega, 1995).

En este tramo, las playas son bajas y están alimentadas con la arena que aporta la corriente de deriva litoral proveniente de sectores australes. Una alteración en el aporte de arena origina un desequilibrio en el balance entre la arena entrante y saliente, reduciendo la extensión de la playa. La disminución responde a un origen natural (tormentas) o antrópico (extracción de arena para la construcción, urbanización litoral, construcción de obras de defensa: muelles, espigones, rompeolas, etc.).

La presencia de agua potable localizada entre las dunas, así como el equilibrio de la arena en la playa, se pueden ver afectados por el ascenso del nivel marino, favoreciendo la salinización de las reservas de agua dulce y la reversión del flujo de arena proveniente de playas australes alterando la dinámica costera.

El territorio litoral es una zona de interfase entre el mar, la tierra y la atmósfera. Como toda interfase, a lo largo de un área determinada el litoral oceánico puede estar en distintos estados de equilibrio, en función de la relación existente entre los fac-

tores continentales y oceánicos. Los factores determinantes del territorio litoral responden a diferente origen (meteorológico, hidrológico, oceanográfico) y sus efectos condicionan el estado de la zona costera. Algunos factores actúan en el nivel global, durante un tiempo cronológico (años o siglos). Cuando inciden en escala regional o local poseen una dinámica rápida que determina las características del espacio litoral en el corto plazo (horas, días o semanas).

### **3. Turismo y Territorio Interior.**

#### **Problemática ambiental en Tandil**

La antropización del espacio serrano altera los factores de atracción y la calidad paisajística original, la urbanización avanza sobre las sierras que es el principal motivo de atracción. Tandil presenta una problemática ambiental, vinculada con la historia y el proceso de poblacional, dado que las sierras constituyen el recurso de la minería, actividad económica pionera que se identifica con el desarrollo de la ciudad.

A partir de la década de los años 90 se registra un fuerte crecimiento en la oferta de servicios de alojamiento. El nuevo equipamiento turístico localizado en la zona periurbana, avanza sobre el recurso natural alterando los rasgos topográficos originales, cambiando los elementos naturales por materiales contruidos en altura, que impiden la visibilidad del paisaje. Se incorpora un nuevo elemento al paisaje –el equipamiento de alojamiento turístico–, y genera una imagen no prevista sobre las sierras por los elementos materiales introducidos. La calidad paisajística es afectada por las nuevas formas, alturas y elementos de concreto que avanzan sobre las sierras.

La fragilidad del paisaje evidencia una fuerte actividad antrópica. La presión de la urbanización impone un nuevo reordenamiento territorial donde los factores biofísicos resultan

alterados, sumando la presencia humana como condicionante del nuevo uso asignado al espacio, basado en la función turística. El territorio se reorganiza y el sitio natural se transforma en un nuevo escenario turístico para satisfacer las necesidades recreativas que plantea la demanda (Lozato Giotard, 1990).

El crecimiento urbano de Tandil se basa en un comportamiento sostenido y espontáneo, debido al aporte de inversiones con capitales privados. La consecuente extensión de la mancha urbana genera la posterior demanda de servicios públicos y equipamientos. Estas debilidades urbanas se acentúan en las zonas periféricas de la ciudad, donde quedan insatisfechas las necesidades básicas de la población.

El eje vial de la ciudad es la Ruta Nacional N° 226, que divide a la actual área urbana de Tandil, impidiendo tanto la integración y provisión de servicios en el sector externo localizado hacia el noreste. El trazado de la ruta interfiere en la circulación vehicular transversal a la misma y genera problemas de inseguridad en el cruce de peatones, ciclomotores y vehículos. Las rutas provinciales N° 30, N° 74 y N° 80 presentan tramos con deficiencias (en pavimento y mantenimiento). El trazado de las vías del Ferrocarril General Roca divide el área urbana de Tandil en sectores prácticamente aislados. Escasos y distanciados cruces, impiden un traslado accesible. Esta situación se ve repetida en la localidad de María Ignacia.

Existe un desequilibrio en el equipamiento urbano producido por una carencia de planificación anterior a la vigencia de la Ley de Ordenamiento Territorial y Usos del Suelo y del Plan de Ordenamiento vigente. Según las fuentes consultadas, advierten la carencia de espacios verdes en algunos sectores urbanos y la preexistencia de determinados servicios en puntos inadecuados, ausencia de desagües pluviales (en algunos sectores de la ciudad y en María Ignacia) y desagües cloacales (en

el nordeste de Tandil y en todas las localidades urbanas del Partido) y el colapso de la planta de tratamiento que dispone el resto de la red de Tandil.

Las localidades Estación Azucena y Cerro Leones, al momento de recabar la información carecían de agua corriente. Esta obra no se encuentra prevista concretar en el corto plazo. Los servicios sanitarios básicos en las localidades del partido, con excepción de la ciudad cabecera, son prácticamente nulos. Solo la localidad de María Ignacia posee un Hospital con equipamiento rudimentario. El Hospital de Tandil cubre servicios en una vasta zona, debiendo superar problemas presupuestarios.

El transporte combina el tránsito de camiones y maquinaria vial en áreas urbanas consolidadas. El transporte público de pasajeros presenta cierta obsolescencia en las unidades e inconvenientes en el diseño de recorridos, pensados bajo un criterio fundamentado en la rentabilidad económica, en lugar de un itinerario eficiente. Según las fuentes consultadas, la ciudad afronta inseguridad, debido a la frecuencia de robos, hurtos y asaltos en la ciudad cabecera y sus alrededores.

El equipamiento turístico presenta una oferta hotelera tradicional concentrada en el área central de la localidad cabecera y las nuevas construcciones se ubican en la periferia sobre el área serrana. La proliferación de cabañas construidas al pie y en el faldeo de las sierras requirió una rápida ordenación del espacio, a través de una ordenanza municipal que intenta controlar la construcción de cabañas y regular la calidad de su servicio y el tipo de diseño.

En el Partido de Tandil existen algunos usos adversos en la valoración del paisaje. En el sector norte de la ciudad existen industrias fuera del predio del Parque Industrial, las infraes-

estructuras viales (vías, galpones del ferrocarril, terraplenes y puentes), los silos cerealeros, graveras y canteras de extracción para hornos de ladrillos, así como el avance en la construcción de cabañas sobre el piedemonte serrano, constituyen elementos negativos que perturban la valoración del paisaje.

La problemática ambiental se manifiesta en:

- **Escurrimiento hídrico.** La expansión del ejido urbano produce un freno al escurrimiento superficial e infiltración del agua. La impermeabilización ocasionada por el trazado urbano concentra el agua que desciende de las sierras formando inundaciones. El impacto producido en el escurrimiento superficial de las aguas (por el retardo, endicamiento, desvío u obras artificiales: entubamiento, puente, terraplén y vías) constituyen una consecuencia de la inadecuada ubicación, ausencia de estudios técnicos, presencia de desagües inadecuados (sin considerar caudal, sedimento y basura), obstruyendo el escurrimiento de precipitaciones y crecidas.

Según las fuentes consultadas, las áreas más afectadas por inundaciones surgen de una organización urbana periférica y rural, con usos predominantes de residencias de precaria categoría, sin servicios y equipamientos esenciales como agua corriente, con bajos niveles de calidad de vida. Estas zonas comparten usos industriales, talleres, depósitos, basurales espontáneos y pequeñas explotaciones agropecuarias extensivas. A esto se suma el agravante de los efectos nocivos de los vertidos y efluentes industriales en aguas subterráneas y superficiales, que constituyen un factor desencadenante de insalubridad en la población residente.

En opinión de la autoridad entrevistada, el Lago del Fuerte conforma un dique construido para regular las crecidas y origina problemas en la regulación de las crecidas, debido a procesos de sedimentación natural no controlados periódicamente.



Esta situación evidencia el riesgo de una nueva inundación en la ciudad, dado que una precipitación intensiva implicaría arrojar agua por las compuertas al sobrepasar el límite crítico. El proceso de sedimentación natural originado en el área serrana hasta el fondo de la cuenca del Lago del Fuerte se acentuó por la presencia de basura.

- Contaminación del acuífero. En el sector norte y noreste de la ciudad se encuentra una zona de alta fragilidad urbana debido a la ausencia de red cloacal y agua corriente, sumado a la presencia de viviendas modestas con alto número de habitantes. La presencia de pozos sépticos, la proximidad a basurales o terrenos depositarios, produce la contaminación de las napas freáticas. Además, existe contaminación en algunos cursos de agua por volcado de efluentes industriales o líquidos no tratados, así como también la presencia de cromo y nitratos en el agua potable que se destina para el consumo de la población.
- Contaminación paisajística. El área serrana constituye el principal recurso natural y, paradójicamente, una de las actividades económicas más arraigadas con la historia de la ciudad se basa en la explotación minera. La explotación abusiva del manto de piedra originó una fuerte depredación del cordón serrano, contaminación visual y auditiva y alta peligrosidad por las proyecciones pétreas producto de las explosiones.

La expansión urbana localizada en el piedemonte de las sierras colaboró con el incremento de la contaminación visual de los espacios turísticos y/o paisajísticos. El incremento de la oferta de alojamiento con la modalidad de cabañas implicó un mayor consumo del territorio periurbano, y obligó a legislar el tipo de construcción y la calidad del servicio a través de una normativa regulada en rocas. En el momento de recolectar la información estaban suspendidos los permisos de construcción en el área serrana.

El crecimiento de la ciudad hacia el pie de las sierras obligó a extender la señalética y originó nuevos espacios de comunicación publicitaria. El tamaño desproporcionado de los anuncios publicitarios, así como la distribución poco apropiada de los carteles indicativos de los diferentes atractivos a visitar o circuitos turísticos a realizar, produce contaminación visual; situación que se ve repetida con las construcciones antiestéticas. El incremento de población originó un aumento del parque automotor, reflejado en un tránsito vehicular más intenso y frecuente, que origina una consecuente contaminación ambiental, auditiva y visual.

La actividad minera extractiva realizada en el área de canteras utiliza técnicas basadas en la detonación y explotación del manto de piedra, impactando fuertemente en el sistema auditivo de la comunidad. Si bien, el impacto sonoro se percibe con mayor potencia en las zonas aledañas a las canteras, su efecto se extiende a toda el área urbana. El traslado de las piedras se realiza en camiones resistentes al peso a transportar, transitan por el eje vial y contaminan el ambiente con los gases emanados de su sistema de autocombustión, obstruyen la visual y acentúan el impacto sonoro.

El área industrial y los pequeños emprendimientos industriales radicados en el ejido urbano generan ruidos, cuyos efectos están en relación con el tamaño de la industria y la distancia en que se encuentre. La contaminación acústica tiene efectos locales, está provocada por la utilización de maquinaria pesada (tornos, prensas, calderas, etc.), por la escasa atención prestada a la insonorización de los edificios industriales y por la proximidad de la industria con las viviendas. Producen sordeza, fatiga auditiva, superposición de ruidos, que requieren tratamientos auditivos.

- Degradación del patrimonio natural. Debido a la pérdida de fertilidad de los suelos ocasionada por la erosión hídrica y eóli-

ca y la ausencia de drenaje producto de las inundaciones en los campos, en el sector noroeste lindante con Azul y Rauch, que forman parte de la depresión de la cuenca del Río Salado.

El sector norte de la ciudad presenta riesgo de inundación y mayor vulnerabilidad por la infiltración de contaminantes del vertido de efluentes de usos industriales y otros usos sin sistemas propios de tratamiento y depuración. El sector sur de la ciudad, engloba en forma de arco al área urbana, presenta problemas de erosión, procesos de remoción en masa y sedimentación de áreas bajas, a excepción de los valles de los arroyos Blanco y Del Fuerte, donde es evidente la mayor vulnerabilidad a riesgos de inundación.

- **Destrucción del entorno serrano.** El Sistema de Tandilia posee un alto valor geológico patrimonial debido a la antigüedad de sus rocas que superan los dos millones de años. En el marco de las geoformas se emplaza la ciudad de Tandil. Desde sus comienzos la actividad minera junto a las tareas agrícolas y ganaderas fueron las pioneras, luego se sumó la industria y un creciente desarrollo turístico basado en el atractivo del entorno serrano y el contacto con la naturaleza.

En su origen, la producción minera artesanal era una actividad intensiva en mano de obra, con capacidad de extracción relativamente baja. La minería fue una actividad relevante para la economía local y atrajo población inmigrante (española, italiana y yugoslava) conocedora del oficio. Las nuevas tecnologías propician una actividad intensiva en capital y recursos naturales, generando una polémica ambiental en la ciudad. Por otra parte, la evolución y diversificación de la economía tandilense relegó la importancia de la explotación minera.

La expansión de la mancha urbana determinó que las canteras ubicadas en zonas periféricas de la ciudad, asuman las

características de enclave encerrados en un espacio destinado a otros usos. El conflicto se agrava cuando la explotación canteril queda en el interior de una zona de uso residencial, dado que el impacto de las explosiones produce contaminación sonora y repercute en las viviendas produciendo fisuras, roturas de vidrios, etc., situación a la cual se adiciona la voladura de piedras de diferentes tamaños. La depredación de las sierras por las nuevas formas de explotación industrial y la incompatibilidad con otros usos de suelo resaltan los impactos negativos de la actividad.

Si bien la explotación minera surge con prácticas artesanales, condiciona el recurso natural, dado que indefectiblemente implica su destrucción, pero al mismo tiempo las sierras constituyen el principal atractivo turístico de la ciudad. En este doble juego, donde prima la racionalidad económica por sobre la ambiental y turística, se origina un grave conflicto entre empresarios dedicados a la extracción minera y actores defensores de las sierras como recurso ambiental y turístico. En el medio, el municipio que a través del marco legal busca encontrar una respuesta al conflicto.

La Ordenanza Municipal (O.M.) N° 348/72 establece un área de Conservación del Paisaje, delimitada por la poligonal trazada por la parte posterior, a 1.000 m. de las rutas N° 30, N° 74 y N° 226 impidiendo habilitar explotaciones que modifiquen el perfil de los cerros u observarse desde cualquier punto al interior de la poligonal o que afecten al tercio superior de las sierras. La O.M. N° 1.085/79 prohíbe la instalación de nuevas explotaciones dentro del área delimitada por la poligonal y fija un plazo de 10 años para la erradicación definitiva de las preexistentes en dicha área. La O.M. N° 2.563/80 reglamenta los horarios para las voladuras y la O.M. N° 4.133/87 prohíbe la instalación de canteras en el área denominada Conservación del Paisaje, con excepción de las empresas instaladas y con la

posibilidad de realizar convenios de excepción al impedimento de trabajar el tercio superior.

Las posturas de los diferentes actores socio-institucionales se canalizaron en una Audiencia Pública con la intención de encontrar una solución al conflicto planteado. Canteristas, obreros mineros, O.N.G's, autoridades locales, expertos, empresas turísticas, propietarios de predios próximos y mediadores se reunieron a fines del año 2000 y consensuaron un Acuerdo Marco. La propuesta incluye el cierre progresivo, en un plazo no mayor a 30 años desde la firma del acuerdo, de gran parte de las canteras que rodean la ciudad y que estaban sujetas al eje del debate sobre incompatibilidad de usos del suelo.

El Plan de Desarrollo Territorial (2005) crea la Zona Protegida Natural Sierras de Tandil según Ley Provincial 12.704. La zona asume las condiciones de paisajes protegido (área de superficie y/o de subsuelo terrestre y/o cuerpos de agua existentes que, por razones de interés general, deba sustraerse de la libre intervención humana a fin de asegurar la existencia a perpetuidad de uno o más elementos naturales o bien la naturaleza en su conjunto, motivo por el cual se declara de interés público su protección y conservación). El uso de los ambientes y de sus partes asegura la integridad de los recursos que encierra.

La Zona Protegida incluye los predios ubicados sobre los 220 m.s.n.m., basado en la representatividad geológica y el valor científico-cultural; la necesidad de conservar ambientes y ecosistemas representativos del paisaje natural, áreas útiles para la divulgación y educación de la naturaleza y de valor para el desarrollo de actividades recreativas y/o turísticas asociadas a la naturaleza; para proteger el suelo en zonas susceptibles de degradación y regulación del régimen hídrico del área urbana de la ciudad de Tandil.

Según la autoridad ambiental consultada, está pendiente de elaboración el Plan Especial de Manejo para la Zona Protegida para preservar los valores y las características paisajísticas y ambientales y mejorar la oferta de espacios de recreación para la población. Debiendo resolver la zonificación interior, según las diferentes características naturales; las actividades y edificaciones permitidas en su interior; la reubicación de las explotaciones mineras con habilitación vigente y la administración, manejo, control, vigilancia y desarrollo de la Reserva y actividades.

Durante las entrevistas realizadas en la ciudad de Tandil los distintos actores socio-institucionales consultados mencionaron como uno de los temas pendientes de resolución el conflicto planteado por la explotación de las canteras. Funcionarios municipales representantes del sector ambiental y turístico, instituciones vinculadas directa e indirectamente con el turismo y una organización no gubernamental ambientalista (Comisión Multisectorial por la Preservación de las Sierras de Tandil), expusieron sus opiniones ante esta delicada situación, que hasta el momento de redacción de las conclusiones no encontró una respuesta satisfactoria para cada una de las partes involucradas.

- Conciencia ambiental. A través de las entrevistas realizadas se percibe una moderada conciencia ambiental. Si bien los principales actores socio-institucionales del destino reconocen la importancia de las sierras, como recurso natural y principal atractivo de la ciudad, solo algunos comparten los conceptos básicos de la educación ambiental. La urbanización se desarrolla guiada por una lógica económica y el avance de las edificaciones en las sierras contamina visualmente el paisaje.

El actor social más comprometido con la problemática ambiental serrana es la Comisión Multisectorial por las Sierras.

En el consenso político sus reclamos son atendidos parcialmente, y sin opción de participación, recurriendo a manifestaciones públicas y realizando propias campañas de concientización en la comunidad.

#### **4. Turismo y Territorio Litoral.**

##### **Problemática ambiental en Villa Gesell**

En el litoral predomina el paisaje natural de colonias de dunas costeras dispuestas en forma de cordones. Algunas tienen crestas activas y otras están fijadas por vegetación; sufren una severa erosión eólica y rápida permeabilidad. La franja medanosa presenta en su perfil transversal zonas de transición de la duna viva a la duna humificada, cubierta con tapiz vegetal.

Las dunas costeras son formaciones naturales que representan el dinamismo y la fragilidad del ecosistema, donde existe una estrecha relación entre la arena, el viento y la vegetación. Protegen y conservan los frentes costeros, y poseen un gran valor ecológico, en ellas habitan especies de plantas que solo pueden vivir a escasos metros de la orilla del mar. Actúan como un gran reservorio de arena y en su estado activo proveen y regulan el aporte de arena en la playa.

En el norte y sur del partido de Villa Gesell se conserva un ecosistema de dunas móviles y fijas hacia el interior. Las dunas móviles adoptan distinta formas (bachán o transversales, parabólicas y compuestas) debido a la acción eólica, poseen una ladera con suave declive hacia el mar y otra con fuerte pendiente abrupta hacia el interior. Si bien la playa se convierte en el principal recurso natural que define el perfil turístico de la ciudad, la urbanización originó diversos problemas ambientales:

- Urbanización en zona costera. La urbanización originó la transformación del medio ambiente, afectando los componen-

tes del ecosistema (desaparición de flora y fauna, degradación y ocupación de hábitats frágiles) y procesos vinculados al mismo (flujos hidrogeológicos, intercambios litorales, etc.). El diseño edilicio de los hoteles y edificios de departamentos (de gran volumen y altura) altera los fenómenos meteorológicos y produce un efecto negativo sobre la geomorfología del lugar, acentuando la erosión costera, con marcado impacto en el sector céntrico.

El trazado original de la década de los años 40 propició la impermeabilización del sistema dunar, su posterior decapitación y nivelación al abrir la Avenida Costanera, sin prever el impacto sobre la dinámica y geomorfología. Esta situación se agudiza en el sector céntrico, donde la decapitación de la primera línea de dunas, sumado a una intensa y densificada urbanización en el frente marítimo provoca una pérdida de arena y la consecuente disminución en la extensión de la playa.

- **Escurrimiento hídrico.** La urbanización dispuesta en forma lineal y paralela a la costa, produjo un alto porcentaje de suelo impermeabilizado impidiendo el escurrimiento hídrico. El sustrato morfológico del suelo posee predisposición al anegamiento durante los ciclos húmedos y está agudizado por la escasa pendiente del terreno. El trazado de la Ruta Provincial N° 11, con diseño paralelo a la pendiente del terreno, origina un taponamiento al escurrimiento de las aguas.

Al no poder escurrir el agua en el área urbanizada, naturalmente busca un canal de desagote a través de las zonas bajas interdunares o pie de dunas. El agua recolectada se desliza en busca de una superficie apta de drenaje que se transforma en un colector, que debido a la disposición del trazado urbano desagota directamente en la playa, originando zonas de erosión caracterizadas por la presencia de profundas zanjas en la arena, donde aflora el aporte pluvial y los residuos sólidos que en su paso encuentra y arrastra.



- Contaminación del acuífero. El ecosistema dominante favorece la captación de agua en la zona interdunar, resguardando las reservas de agua potable destinadas al consumo de la población. La fragilidad del ambiente supone la preservación de la topografía natural y de la superficie de las dunas costeras para evitar el riesgo de salinización. El desvío del agua de origen pluvial, mediante los desagües perpendiculares a la línea litoral, y la impermeabilización de la superficie de las dunas, por la presencia de las construcciones y el asfalto, disminuyen la infiltración del agua y limitan la recarga natural de acuífero.

El aumento de población estable y temporaria lleva implícito un incremento en el consumo y uso del agua potable, situación que puede transformarse en movimientos regresivos del acuífero de agua pura hacia el continente y producirse la intrusión del agua de mar en el acuífero. Esta situación se ve agravada durante el período estival debido a una fuerte afluencia turística, donde la población aumenta en forma considerable. Se originan riesgos de intrusión de agua salobre en el acuífero de agua pura causado por la impermeabilización de la superficie de las dunas, que impiden la infiltración del agua pluvial y la sobreexplotación del acuífero.

El acuífero está expuesto a riesgos de contaminación debido a un tratamiento inadecuado de los residuos domiciliarios y los derrames de aguas servidas. Si bien la basura domiciliaria se traslada a un predio de disposición final sito en el partido de General Madariaga, la contaminación química del agua subterránea se origina por la presencia de pozos ciegos receptores de residuos cloacales cuyos contaminantes se filtran directamente al acuífero. La amenaza de contaminación del agua subterránea depende directamente de la densidad poblacional; el incremento poblacional del verano origina inconvenientes en el sistema cloacal y los pozos ciegos derivando en su colapso.

- Contaminación paisajística. El recurso natural predominante es la playa sedimentaria, el cordón dunar y el mar. El desarrollo de la urbanización trajo como consecuencia la concentración de edificios en la primera línea de playa, cuya altura, volumen y diseño, sumado al trazado vial, produce un bloqueo del paisaje, impidiendo ver el mar. La volumetría determina la capacidad de alojamiento receptiva, la degradación de los recursos naturales y el acceso al litoral origina impactos sobre los componentes y procesos ecológicos.

La oferta de múltiples servicios en la playa (SPA, pileta de natación, cancha de padle, peluquería, actividades gastronómicas y sombra), implican un elevado consumo de superficie y la incorporación de construcciones rígidas de cemento sobre un territorio sumamente frágil. La morfología de equipamiento de línea rectangular y volumetría instalada directamente sobre la arena, origina pasillos de sombra detrás y en línea de las construcciones, impermeabilización de la arena y un grave impacto sobre las dunas colaborando con su desaparición. En los ecosistemas del territorio litoral, la climatología es un factor determinante de la intensidad y gravedad del impacto generado por equipamientos y por infraestructuras debido al efecto de barrera que originan ante la acción del viento.

- Degradación del patrimonio natural. El patrimonio natural sufre problemas de degradación de los bosques implantados a iniciativa del fundador. Los árboles fueron plantados a corta distancia y en ausencia de tareas de raleo se genera una alta competencia entre las especies en busca de la captación de agua y luz. Esta situación origina una constante intervención para detener los procesos de degradación y pérdida del patrimonio natural, que debe ir acompañada de una política de forestación.

Las actividades recreativas de los turistas adoptan un comportamiento disperso espacialmente y con uso intensivo.

El continuo e indiscriminado tránsito en la playa en vehículos de doble tracción favorece la erosión costera. Esta situación se agrava en la zona norte y sur debido a la ausencia de un trazado vial adecuado, transformando a los senderos y caminos en verdaderas barreras ecológicas en el interior de las dunas, sobre todo para invertebrados en muchos casos endémicos y con poblaciones reducidas. Se destruye la geomorfología y microhábitats por la falta sendas internas, generando efectos adversos sobre la vegetación (corte, pisoteo, mutilación, etc.) y sobre la fauna (molestias en áreas de nidificación y pérdida de hábitats naturales).

- **Conciencia ambiental.** Las entrevistas realizadas denotan una débil conciencia ambiental. Si bien los principales actores socio-institucionales del destino reconocen la importancia de la playa, como recurso natural y principal atractivo de la ciudad, poca importancia revisten en el imaginario colectivo los conceptos básicos de la educación ambiental. La urbanización se desarrolló guiada por una lógica económica y el avance de las edificaciones en la zona costera respetó las ideas vigentes durante su construcción, concentrándose en el espacio comprendido entre la Avenida N° 3 y la playa.

En la zona sur, lindando con el Partido de Mar Chiquita se mantuvo un amplio sector que preserva el ecosistema dunar. Con el apoyo de la legislación vigente (O.M. N° 1487/96) se creó la Reserva Natural Municipal Faro Querandí que abarca todo el sector de playa entre Mar Azul y el límite con el Partido de Mar Chiquita. Si bien existe la intención de proteger y conservar el ecosistema dunar, no se ha implementado ningún tipo de control sobre las actividades realizadas en las dunas. La ausencia de una demarcación precisa entre las zonas intangible, de amortiguamiento experimental, conducen a un uso indiscriminado y ponen en peligro la subsistencia del frágil ecosistema dunar. Es frecuente el tránsito de vehículos con doble tracción,

camionetas 4x4 y cuatriciclos sobre las dunas. La definición de un plan de manejo para la Reserva Natural Municipal Faro Querandí constituye un tema pendiente de la agenda política y requiere una respuesta rápida para proteger el ecosistema.

- **Erosión costera.** El ecosistema dunar original sufre un proceso de erosión costera evidenciado en la reducción de la superficie de playa y el incremento de su declive, agudizado en el micro centro con la decapitación del cordón dunar y acentuado con las obras de construcción con materiales rígidos. Los edificios de departamentos construidos en la primera línea de playa y las obras de los balnearios construidos directamente sobre la arena, contribuyen a la degradación ambiental.

Esta situación se vio agravada por la presencia de drenajes artificiales, que si bien fueron pensados para evacuar el aporte pluvial caído sobre las calles de la ciudad, la disposición de su trazado en sentido transversal a la costa, incrementó la erosión de las playas debido al efecto de arrastre que produce el agua. La expansión urbana implicó el incremento de la construcción que condujo a una mayor extracción de arena de las playas y del cordón dunar, afectando la zona costera y favoreciendo la erosión.

## **5. Apreciaciones de la Dimensión Socio-Ambiental**

### **5.1. Tandil como destino turístico del Territorio Interior**

El turismo interior supone la valorización de los recursos naturales y culturales de una comunidad, capaces de convertirse en factores motivadores del desplazamiento turístico. La valorización turística del territorio de Tandil se basa en su ambiente serrano, las posibilidades que brinda para la práctica de actividades deportivas y la forma de vida tranquila que caracteriza a la población local.

La cercanía con la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Área Metropolitana, centros de veraneo de la costa atlántica y concentración urbana de Bahía Blanca, han propiciado su posicionamiento como destino turístico. Constituye un punto de atracción para períodos vacacionales de corta y larga duración. La red vial existente sumada a los servicios de transporte terrestre y al corto tiempo de viaje son factores decisivos que facilitan su accesibilidad.

Tandil es una ciudad intermedia, sólida social, económica y financieramente, que además dispone de un sistema de salud que brinda buena calidad de vida. Su economía es diversificada basada en actividad agrícola, ganadera, minera, industrial y turística. La ciudad está emplazada en un área serrana que constituye el principal recurso natural, complementado por el patrimonio cultural tangible e intangible y la infraestructura deportiva construida y natural.

La vida apacible de la ciudad, los residentes y productos típicos, así como la calidad y variedad de su oferta turística, con una fuerte inversión en el sector de alojamiento y recreación, conforman un destino no masificado. Las nuevas tendencias de la demanda turística, basadas en una participación activa del viajero encuentran en el entorno serrano el escenario perfecto para realizar actividades ecoturísticas, conocer la vida rural, recuperarse del stress ocasionado por la vida urbana de las grandes ciudades y descansar en instalaciones al pie de la sierra o saborear la gastronomía del lugar con productos elaborados en la ciudad.

Es un destino turístico en crecimiento, con una consolidada imagen religiosa. El argumento promocional resalta el entorno natural, la vida de la ciudad y la gastronomía e intenta captar un turista con mayor permanencia y vigencia durante todo el año. Se define como *Tandil un lugar soñado*, aludiendo a sus

características esenciales que le permiten marcar la diferencia de los destinos competitivos.

Desde el discurso oficial, la ciudad intenta posicionarse como sede de eventos culturales, deportivos y religiosos. La cultura y el deporte son dos ejes asociados directamente con el crecimiento turístico de Tandil y que se pretende potenciar desde el gobierno. Entre los eventos culturales estuvieron presentes en el Festival de Cine, la Feria del Libro y el Festival Folklórico de la Sierra y desde el deporte, el área serrana es propicia para diferentes pruebas de duatlón o triatlón, así como también para el ecoturismo y las actividades asociadas a la naturaleza y el descanso, que conforman otro perfil para captar mayor turismo.

Desde lo religioso la ciudad es un destino emblemático para Semana Santa y constituye el fin de semana de máxima ocupación de su oferta de alojamiento. La visita al Calvario permite recorrer las estaciones del vía crucis y rememorar un momento de fe para la religión cristiana. La fuerte imagen religiosa y la visita del predio de la piedra movediza, junto a la nueva piedra obra de la ingeniería, le otorgaron reconocimiento a nivel nacional, conformando la oferta tradicional de atractivos.

El turismo se presenta en forma discontinua, concentrado durante los fines de semana largo, en temporada de verano y vacaciones de invierno. Los intentos de planificación turística y de promoción aspiran instaurar la actividad durante todo el año, situación que debería ir acompañada de una puesta en valor y conservación de algunos atractivos, así como el manejo de su capacidad de carga. Entre los atractivos tradicionales, es deseable que cumplidas las etapas del Parque Lítico La Movediza, se reposicione en el contexto de la oferta local y supere el estado de abandono y falta de conservación del lugar.

Una situación similar presenta la Reserva Municipal Natural Sierra del Tigre, que pertenece a la administración municipal pero carece de un plan de manejo que contribuya a la conservación del valioso ecosistema. Existe un conflicto judicial con la entidad sin fines de lucro encargada de su mantenimiento y cuidado, situación que se traduce en un cierto estado de abandono de sus instalaciones y servicios.

Todo lo contrario sucede con el Parque El Centinela donde se encuentra un moderno complejo recreativo, creado y administrado por el sector privado, que supo incorporar servicios respetando la identidad del lugar. Originado en los terrenos que ocupó una antigua cava minera, el diseño de las obras intenta incorporar las casas de los picapedreros y reconstruir la vida de antaño, sin alterar las formas y materiales por entonces empleados. Combina un paseo comercial, con un bosque de pinos y una moderna aerosilla que permite una vista panorámica del entorno serrano.

La actividad minera está unida a la historia de la ciudad y posee un importante contenido simbólico en el colectivo local, pero en la actualidad se plantea un fuerte conflicto debido a la presencia de canteras que degradan el recurso natural. Diferentes normativas han intentado solucionar el tema, sin lograr el consenso necesario entre las partes involucradas. Ante posturas encontradas, una sustentada en una racionalidad económica y la otra en defensa del ambiente, el gobierno local debe buscar una alternativa que resuelva la situación.

Si bien existen ordenanzas municipales que proponen la creación de áreas de conservación desde el año 1972, bien podría pensarse que desde las distintas gestiones existió cierta inclinación a favor de la conservación de la naturaleza. Sin embargo, la realidad demuestra cierta laxitud, ausencia de legislación precisa, control y fiscalización de los emprendimientos

mineros. La actividad avanza y destruye el área serrana que constituye el sustento de la actividad turística.

Se plantea la dicotomía entre dos posturas opuestas, la explotación minera extractiva o la conservación de las sierras para prácticas ecoturísticas. En este juego de intereses se encuentra una de las debilidades que debe afrontar la ciudad, debido a la deficiente planificación y legislación territorial urbana y rural, sumado al escaso protagonismo de políticas ambientales. Desde el gobierno local se intenta con el Plan de Desarrollo Territorial proponer una alternativa de solución y regular tanto la explotación minera como el crecimiento de la oferta de alojamiento en la periferia de la ciudad que comienza a contaminar visualmente el ambiente serrano.

Esta problemática constituye un tema pendiente y presente en la agenda municipal. El Instituto Mixto de Turismo de Tandil colabora al respecto, dado que una de sus funciones es realizar una planificación turística sustentable, previendo acciones a desarrollar en etapas de corto, medio y largo plazo, que incluyen planes y programas a ejecutarse en la ciudad con la intención de lograr un crecimiento ordenado. La cuestión está planteada pero el tema no está resuelto, urge realizar estudios para determinar el estado de conservación del sistema de las sierras y analizar alternativas para la explotación de las canteras, identificar áreas protegidas que presentan mayor riesgo y proponer medidas de conservación.

Otra cuestión ambiental pendiente de resolución se centra en el territorio urbano, según lo informado en el área de gestión ambiental municipal, en la actualidad los arroyos Blanco y Del Fuerte atraviesan el ejido urbano entubados con dirección general sur-norte y confluyen en el sector norte de la ciudad originando el arroyo Languetú, que cruza la Ruta N° 226 y continua hacia el norte atravesando el ambiente de piedemon-



te. Constituye el mayor aporte de ramificación al sistema de drenaje dentro de la región serrana de la provincia de Buenos Aires. Se trata de una cuenca de importante ramificación, si se compara con la pequeña superficie que abarca el área en que se desarrolla, situación que en lugar de un beneficio se traduce en alta peligrosidad porque en la cuenca se encuentra emplazada la ciudad.

Según lo informado en el área de gestión ambiental municipal, este arroyo no se encuentra entubado y transporta aguas contaminadas por los efluentes de diversas industrias y durante el período de lluvias abundantes provoca inundaciones en la zona periurbana. Los efectos de la inundación y la contaminación afectan negativamente en la calidad de vida de la población de bajos recursos localizados en sector noreste de la ciudad. Los procesos de contaminación hídrica se registran en las aguas superficiales, que sumado a la existencia de pozos sépticos y basurales disminuyen la calidad de las napas freáticas en distintos sectores de la ciudad.

Esta última cuestión, junto a la urbanización que en los últimos años se está localizando en las laderas de las sierras, atentan seriamente contra la sustentabilidad del proceso de crecimiento de las actividades turísticas. A esta situación, debe agregarse la explotación minera que según las prácticas y tecnología empleada actualmente afecta seriamente los recursos naturales y degrada el paisaje serrano. Desde la ciudad se pueden apreciar las zonas de explotación, que no sólo restan belleza al entorno, sino que entran en conflicto con usos residenciales y turísticos.

Está en manos de las autoridades encontrar una respuesta al uso del suelo en la zona serrana, mediante la regulación y definición de un adecuado ordenamiento territorial y edilicio. Como así también, generar políticas de orientación hacia el sec-

tor turístico, marcando tendencias para dirigir los esfuerzos en las inversiones y actividades necesarias para lograr captar el perfil del turista deseado. En este aspecto, las autoridades deberán tomar una postura entre un turismo masivo o selectivo, ajeno o comprometido con la problemática ambiental, pasivo o activo, y realizar una acción de promoción en busca de la sustentabilidad del destino.

- **Apreciaciones sobre los resultados de la encuesta a turistas en un destino del territorio interior**

El turista que visitó a Tandil durante el fin de semana del 12 de octubre reúne las siguientes características: se trata de personas jóvenes, con edades comprendidas entre 18 y 24 años (36.6%), personas maduras de 51 a 65 años (23.8%), las personas con edad entre 25 a 40 años (15.8%), luego los turistas entre 41 y 50 años (13.9%) y las personas correspondientes a la tercera edad solo lograron el 9.9 % de representación.

Provino exclusivamente de la Provincia de Buenos Aires, del interior en su mayoría (41,7%), Área Metropolitana de Buenos Aires (30,3%) y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (22%). Tandil se presenta como un destino familiar y con fuerte impronta de amistad, totalizando el 95,1% de la muestra, en tanto que solo el 4,9% viajó sin acompañantes. La relación entre las personas con mayor representatividad corresponde al vínculo familiar (43,9%), de parejas (28,4%), acompañado por amigos (22,5%) y sin acompañantes (4,9%). En relación al nivel socioeconómico, redistribuido los niveles de estudio, resultó el 17,7% de los encuestados tiene nivel alto, el 59,7% nivel medio y el 22,1% nivel bajo.

El análisis de los motivos que condujeron al turista para seleccionar a Tandil en el momento en que se instrumentó la encuesta, poco revelan condiciones ambientales. Solo el 0,4% de los encuestados respondió en forma directa haber seleccio-

nado el lugar por el ambiente, como cuestiones vinculadas el 6,0% mencionó la selección del destino por las sierras. El mayor motivo invocado responde a una falta de conocimiento del lugar (21,5%), tener amigos o parientes en la ciudad (20,0%) y la proximidad (9,3%), este último dato se correlaciona con la procedencia, donde se observa un alto porcentaje de turistas que provienen de su zona de influencia.

Al preguntarle al encuestado cómo definiría a la localidad, solo el 5% mencionó aspectos vinculados con la cuestión ambiental: verde – natural, interpretando que hace referencia a los espacios verdes de la localidad y el 7,5% respondió ciudad limpia. La opción apacible – tranquila (7,5%) supone sinónimo de poca gente, situación que posibilita relacionar la expresión con el concepto de capacidad de carga, y en este sentido la expresión utilizada contempla un significado ambiental. La respuesta más frecuente destaca lugares atrayentes (56,3%) y la combinación de palabras agradable – linda – hermosa (41,3%).

De la opinión de los turistas encuestados al valorar los servicios turísticos de Tandil (alojamiento, recreación, gastronomía, información turística, transporte de aproximación, señalización turística, servicios turísticos en el principal recurso: las sierras y cuestiones relacionadas con la atención a los turistas), se considera que la opinión sobre los servicios en las sierras representa el principal recurso de la localidad y resume los principales atributos ambientales del destino. El resultado fue favorable, el 98,7% de los encuestados respondió contemplando los valores muy bueno (53,8%), excelente (32,5%) y bueno (12,5%) y solo el 1,3% de los encuestados no respondió.

Otras preguntas vinculadas con la dimensión socio ambiental se refieren a la calificación de los servicios urbanos (limpieza, seguridad, iluminación, estacionamiento, transporte urbano, tránsito, señalización vial) y cuestiones vinculadas con la infraestructura del lugar (estado de las calles, rutas de aproximación, servicio de transporte de larga distancia, servicios de

peaje). Entre las variables analizadas se destacan con vínculo directo a la dimensión socio-ambiental los servicios urbanos de limpieza, seguridad, iluminación, estacionamiento y tránsito.

La limpieza de la ciudad encontró su mayor representación en valores favorables (80%), la seguridad reflejó un comportamiento similar 74%, solo el 6,3% respondió en forma desfavorable y el 20% se abstuvo de brindar su opinión. La opinión del turista sobre la calidad de la infraestructura del lugar y el estado de conservación de las calles resultó favorable en un 60% y desfavorable en un 40%.

Desde la mirada ambiental, se consideró oportuno solicitar la opinión del turista sobre las sierras y espacios recreativos en el entorno serrano. Al momento de implementar la encuesta se inauguraba la nueva Piedra Movediza, que a través de un aporte tecnológico reconstruye la piedra artificial que asemeja los rasgos del antiguo bloque granítico pendular. Si bien la piedra movediza, aún caída y rota, descansando en el valle del cordón serrano ha sido motivo de desplazamiento turístico y continúa actuando como un atractivo, existe en Tandil otra roca que asumiendo una posición vertical, vigila el paisaje serrano. Este bloque rocoso, denominado El Centinela, inserto en el entorno serrano con alta valoración turística, ha sido objeto de una intervención antrópica y en la actualidad se presenta como el Parque Recreativo *El Centinela*, con equipamiento recreativo y gastronómico, con opiniones favorables de los turistas (61,2%) y desfavorables (11,3%), solo el 27,5% respondió no conocer el lugar.

Tandil posee Reserva Natural Sierra del Tigre, donde se puede apreciar el ambiente natural, con ejemplares de fauna en vida silvestre y flora autóctona. Los espacios mencionados revisten fuerte valoración turística y a partir de su intervención, comparten una mirada ambiental. Las respuestas de los encuestados denotan satisfacción con la nueva piedra, dado que

solo el 12,5% respondió en forma negativa y el 22,5% no emitió opinión.

Al preguntar la opinión sobre la Reserva Natural *Sierra del Tigre* se observa un alto porcentaje de turistas (72,5%) que no la conocen. Dado que constituye un espacio verde y recreativo, donde además de observar flora y fauna autóctona, es propicio realizar actividades recreativas al aire libre, se advierte una debilidad en la promoción del lugar, en función al elevado número de turistas que desconoce el lugar. El 21,2% de los encuestados posee una apreciación negativa de la reserva.

En opinión de los turistas entre los problemas vinculados con la dimensión socio-ambiental reconocen: el estado de las calles por condiciones de transitabilidad y demuestran insatisfacción con el tránsito por cuestiones de desorden (2,5%), disconformidad con el crecimiento excesivo de la urbanización degradando el recurso natural del cordón serrano (13,8%), carencia de servicios en el recurso natural y la falta de limpieza en los espacios verdes (3,8%). El 3,8% de los encuestados mencionó la inseguridad como principal problema a resolver y el 55% de los encuestados no detectó problemas en la localidad.

Desde la percepción del turista la ciudad carece de opciones recreativas (cine, teatro, espectáculos, lugares y actividades deportivas, lugares para recreación de niños, de adultos, vida nocturna), debe mejorar los servicios gastronómicos, de alojamiento, transporte y en especial, los servicios en las sierras. Otras opiniones se vinculan con la falta de limpieza en la ciudad, la ausencia de una correcta señalización que dificulta acceder a los atractivos, el tránsito desordenado, la escasa promoción turística y hospitalidad local. En cambio, el 38,8% de los encuestados consideró que la localidad no le hace falta nada para ser atrayente.

- **Apreciaciones sobre los resultados de la encuesta a prestadores de servicios en un destino del territorio interior**

Los prestadores de servicios turísticos consideran que el entorno serrano reviste el atractivo más fuerte de la localidad, en su mayoría están de acuerdo con la falta de una política de conservación, debido a la explotación minera y la edificación en las sierras; en general se advierte un fuerte grado de conciencia sobre los problemas ambientales que afronta la localidad. De los problemas urbanos el más mencionado surge de la ausencia de servicios urbanos, destacando la cuestión de la basura, el agua y la ausencia de cloacas en diversos sectores de la ciudad. La preocupación más grande se centra en la contaminación paisajística que sufren las sierras.

Al preguntar sobre las condiciones de las sierras, en general las respuestas son favorables, tanto las referidas al recurso como a los servicios. Una situación contraria se verifica en el estado de los accesos, la extensión de los senderos, la densidad de gente y el equipamiento en las sierras que reciben bajos porcentajes de apreciación. En su mayoría, los prestadores vislumbran un futuro promisorio para la actividad turística, basando su argumento en diversidad y calidad de los atractivos, la tranquilidad de la ciudad, la calidad de los servicios y la hospitalidad del residente.

## **5.2. Villa Gesell como destino turístico del Territorio Litoral**

La ciudad de Villa Gesell se construyó sobre un frágil territorio litoral formado por una cadena de médanos. El trazado inicial intentó respetar la morfología del terreno, abriendo calles en forma serpenteante por el valle interdunar y luego la expansión de la mancha urbana adoptó el diseño de cuadrícula. El crecimiento acelerado en los años de la década del 70, dejó su

impronta en el paisaje litoral. El diseño original de villa alpina que ansiaba su fundador fue alterado por las lógicas del mercado que dominaban ese momento. Prevalece la construcción en altura y muy próxima a la línea de playa, resultando una alta concentración de edificios de departamentos destinados más para fines comerciales que residenciales y espacialmente localizados en el sector céntrico.

El modernismo y las lógicas del mercado de ese momento, condujo a la decapitación del cordón dunar en el sector céntrico para realizar la apertura de la Avenida Costanera (entre Paseo Nº 101 y 120). La nueva vía de circulación se convirtió en el camino obligado para el paseo vehicular en la zona céntrica, facilitó el traslado del usuario a la playa y se transformó en un sitio de estacionamiento con fuerte demanda durante las horas de uso intensivo del recurso playa. Si bien la Avenida Costanera integró el litoral en el circuito del paseo tradicional céntrico, durante el verano el tránsito se complica debido a la cantidad de autos, tanto en movimiento como estacionados.

En diferentes etapas se pavimentó la Avenida Nº 3, eje principal de circulación de la ciudad, conectado con la Avenida Buenos Aires conduce al acceso de la Ruta 11 y vincula los tres sectores de la ciudad (Norte, Centro y Sur). El pavimento se extendió en las avenidas paralelas, tanto hacia la costa como en el interior de la ciudad, y en forma transversal en los Paseos que desembocan a la Avenida Costanera. Si bien agilizó el desplazamiento vehicular, produjo serios impactos en el medio ambiente: contribuyó a impermeabilizar el sistema dunar donde se asienta la ciudad, impidiendo escurrir las precipitaciones que quedan retenidas en el valle interdunar y se deslizan hacia la playa, favorecidas por la pendiente original del terreno.

La decapitación e impermeabilización del cordón dunar acentuó el riesgo de erosión costera. Al retirar la duna se elimi-

nó el reservorio de arena que alimentaba a la playa, por ende se alteró la dinámica costera. El equipamiento turístico construido sobre la arena, balnearios (con piscinas y canchas de paddle) y restaurantes, adoptaron un diseño rígido de construcción, basado en el uso del cemento y hormigón, que deterioró las condiciones originales de la playa. La pavimentación de los Paseos facilitó el deslizamiento del agua pluvial hacia la playa, y ante la ausencia de desagües pluviales se produjeron zanjas sobre la arena, acentuando el proceso de erosión.

El paisaje original, formado por cordones de médanos y extensas superficies de playa con suave declive al mar, dejó de actuar como recurso natural y se transformó en un recurso económico, privatizando el uso de la arena a través del sistema de licitación y concesión de explotación. El proceso de apropiación turística del territorio litoral plantea un cambio en el uso del espacio, situación que implica considerar la función escénica, del espacio contemplado al espacio consumido (Lozato Giotard, 1996), donde el crecimiento espontáneo de la urbanización privilegió la explotación económica del recurso playa sin un sustento ambiental. La degradación del recurso natural se fue acentuando, tanto por las obras construidas directamente sobre la arena como por la ausencia de normas que regulen la altura de los edificios y el tratamiento adecuado de los desagües pluviales.

Los daños causados por los fenómenos meteorológicos en los años 2003 y 2004, despertaron la preocupación en la comunidad. Ante la peligrosidad de nuevas sudestadas, por iniciativa del gobierno local, se creó la Comisión de Gestión de Calidad del Frente Costero. Fue presidida por el Intendente, acompañado por representantes de los bloques de concejales, los Secretarios de Turismo y Planeamiento Municipal, la Cámara de Concesionarios de Unidades Turísticas Fiscales de Playa, la Comisión Municipal de Turismo y entidades académicas de



asesoramiento. Se reunieron distintos sectores de la sociedad, y con la presencia de actores sociales representativos del sector público y privado, se debatió el riesgo de erosión costera que enfrenta la localidad turística que significaba perder la playa en el sector céntrico de la ciudad.

La comunidad analizó la situación y entendió que era necesario considerar diferentes opciones y priorizar medidas tendientes a revertir la erosión costera. El proceso fue lento y requirió el asesoramiento externo de científicos de universidades nacionales. El primer informe técnico careció del consenso local, ante esta dificultad se convocó el asesoramiento de otro catedrático y luego de arduas deliberaciones, se decidió iniciar las acciones propuestas en el segundo informe técnico.

Como estrategia para reducir el riesgo ambiental, el gobierno local instrumentó el Plan de Manejo Integrado del Frente Costero de Villa Gesell (O.M. N° 2050/06), con el objetivo de concientizar a la población sobre el valor del frente costero como recurso turístico y disminuir la vulnerabilidad de la estructura social. Las disposiciones alcanzan y rigen los asuntos relacionados directa o indirectamente con el uso del suelo, edificios, estructuras e instalaciones, y otros aspectos relacionados con el desarrollo y ordenamiento del frente costero. Las acciones se basan en cinco ejes centrales: el retiro de la Avenida Costanera, la recuperación de la playa por medios naturales, la construcción de nuevos balnearios de bajo impacto ambiental, la zonificación del frente costero y la regulación de su uso y la definición del Programa de Calidad en los servicios de playa.

El retiro de la Avenida Costanera implicó el cierre definitivo de la Avenida Costanera realizado en tres etapas. Primero se cerró el tramo sin frentistas (Paseos 112 a 114), luego se cerró el sector comprendido entre Paseos 108 a 112 y de 104 a 105, y por último el sector comprendido por Paseos 101 a 104 y

114 a 120. El Paseo Peatonal original, con sentido longitudinal y paralelo a la costa, construido sobre elevado y con madera, adoptó una forma serpenteante relocalizándose sobre la línea de edificación y el borde de la playa, con accesos señalizados para el uso exclusivo de vehículos de emergencia (Ambulancia, Policía, Bomberos, Seguridad en Playa).

La recuperación de la playa por medios naturales se realiza a través de colectores o enquinchados, que actúan como una trampa de arena. En el lugar que antes ocupaba la Avenida Costanera y antiguos balnearios de cemento demolidos (Paseos 112 a 114), se intenta regenerar la duna perdida, colocando ramas de álamo contiguas, en forma vertical y orientados en función a los vientos predominantes. La arena es trasladada por el viento y queda atrapada en el enquinchado, reconstruyendo el antiguo cordón dunar decapitado. Desde el inicio de la obra (2005) se ha capturado arena suficiente para formar dunas con alturas que oscilan entre 1 y 1.40 m.

La construcción de balnearios de bajo impacto ambiental es el eje de la nueva propuesta, implica demoler las construcciones en la playa y retomar la imagen de Villa Gesell en los primeros años de vida del balneario. La estrategia a seguir se basa en regresar al tipo de construcción de madera instalada sobre la arena utilizada en los orígenes del balneario, con técnicas de construcción en seco y la tipología adoptada se basa en una estructura de madera sobre pilotes que intentan disminuir el riesgo ambiental. El nuevo diseño de balneario requiere menor volumen, prevalece la madera como material y se construye sobre pilotes (1.50m sobre la arena) que permiten el flujo natural y depósito de la arena. Constituye el ejemplo del balneario tipo definido por las directrices de playa (Dadón, 2005).

La zonificación del frente costero y la regulación de su uso implica la reducción del número de balnearios (Unidades Turístico Fiscales – U.T.F.). De 76 concesiones de gastronomía y/o

sombra, solo se permiten 50 integrales en todo el frente litoral. La definición del Programa de Calidad en los Servicios de Playa incluye la definición de un modelo de balneario construido con madera para las Unidades Turísticas Fiscales, con accesos para personas con capacidades diferentes, fijando dimensiones y lotes de carpas para ofrecer el servicio de sombra, que difieren según la zona.

La remodelación del frente costero implica un cambio en la concepción de los servicios de playa. En 1995 había 76 balnearios ocupando una superficie construida en material de 21.000 m<sup>2</sup>, en la temporada 2007-2008 se redujo a 8.000 m<sup>2</sup>. Las nuevas Unidades Turísticas Fiscales son integrales (combinan balnearios con servicios de sombra y gastronomía) y poseen menor superficie. Con el cierre de la Avenida Costanera y la reconversión y reducción del número de balnearios se intenta incorporar 60.000 m<sup>2</sup> de playa pública.

Por O.M. N° 2050/06 finalizan todas las concesiones al 31/03/06 y se establecen beneficios para los concesionarios que adhieran al Plan de Manejo Integrado del Frente Costero y realicen la demolición de todo tipo de construcción y remoción total de los escombros resultantes del mismo, dentro de los treinta (30) días de firmada el acta de adhesión, entregando el predio libre de ocupación de personas. Los concesionarios que adhirieron al plan en los plazos estipulados, recibieron cinco (5) puntos por cada año de explotación renunciado, suma computable en el puntaje de antecedentes para la licitación de las nuevas Unidades Turísticas Fiscales. Para quienes no adhirieron rigen condiciones de su propia concesión hasta su vencimiento, sin la posibilidad de prórroga y obtención de puntaje para nueva la licitación.

Es interesante destacar la conciencia ambiental latente en el proceso de remodelación del frente costero. Si bien desde la postura de algunos concesionarios prevalecen intereses econó-

micos y defienden la inversión realizada en las obras de cemento, desde la perspectiva ambiental resulta interesante el nuevo diseño de construcción para los balnearios y las acciones implementadas que buscan disminuir el riesgo de erosión costera.

- **Apreciaciones sobre los resultados de la encuesta a turistas en un destino del territorio litoral**

El turista que visitó a Villa Gesell durante el fin de semana del 12 de octubre reúne las siguientes características: se trata de personas jóvenes, con edades comprendidas entre 18 y 40 años (64,8%), en tanto que los adultos con edades entre 41 y 65 años alcanzaron el 30,4% y las personas correspondientes a la tercera edad solo lograron el 4,5% de representación. En relación al nivel socioeconómico, redistribuido los niveles de estudio, resultó el 27,4% de los encuestados tiene nivel alto, el 47,4% nivel medio y el 14% nivel bajo.

Proviene en su mayoría de la Provincia de Buenos Aires (92%), solo un 6% vive en otra provincia y el 2% en otro país. Villa Gesell se presenta como un destino familiar y con fuerte impronta de amistad, totalizando el 94% de la muestra, en tanto que solo el 5% viajó sin acompañantes. Dado que la encuesta se instrumentó durante el fin de semana largo del 12 de octubre, que coincide con el desarrollo de la Fiesta de la Raza en el Mar, la mayor representación de las estadías se ubica entre 3 y 4 noches (63%), superando el concepto tradicional de fin de semana largo. El 13% permaneció 2 noches, en tanto que el 9% superó las 4 noches, cabe mencionar que el programa de la Fiesta de la Raza en el Mar comprende una semana completa.

El análisis de los motivos que condujeron al turista para seleccionar a Villa Gesell en el momento en que se instrumentó la encuesta, poco revelan condiciones ambientales. Solo el 2% de los encuestados respondió en forma directa haber seleccio-

nado el lugar por el ambiente, como cuestiones vinculadas el 1,2% mencionó la selección del destino por la playa y el 0,4% por las dunas.

El principal motivo de selección fue para disfrutar (16.8%) y la recurrencia al destino (16.4%). Este último valor pone en evidencia una alta predisposición del turista para reiterar su estadía en el destino, situación que encuentra su correlato con el bajo porcentaje de turistas que manifestaron no conocer el destino, siendo el motivo del desplazamiento para conocer el lugar (4,7%). Cabe aclarar que si bien la encuesta se instrumentó en coincidencia con el desarrollo de los actos comprendidos en el programa de la Fiesta de la Raza en el Mar, solo el 9,4% de los encuestados mencionó como motivo de viaje al evento organizado por la ciudad.

Para definir la localidad solo el 10% mencionó algún aspecto que se puede relacionar con la cuestión ambiental, indicando verde – natural, interpretando que hace referencia a los espacios verdes de la localidad concentrados en la zona norte (El Pinar) y en la Reserva del Faro Querandí. Puede considerarse la opción apacible –tranquila (28,9%) como sinónimo de poca gente, situación que posibilita relacionar la expresión con el concepto de capacidad de carga, y en este sentido la expresión utilizada contempla un significado ambiental.

De la opinión de los encuestados en cuestiones valorativas sobre los servicios turísticos de Villa Gesell, de todos los servicios analizados (alojamiento, recreación, gastronomía, información turística, transporte de aproximación, señalización turística, servicios turísticos en el principal recurso: playa y cuestiones relacionadas con la atención a los turistas), se considera que la opinión sobre los servicios en la playa como principal recurso de la localidad resume los principales atributos ambientales del destino. El resultado de esta respuesta fue favorable, dado que

el 96,7% de los encuestados respondió contemplando los valores bueno (52,2%), muy bueno (26,7%), excelente (17,8). Solo el 2,2% respondió regular y el 1.1% no opinó

La opinión sobre la limpieza y la seguridad son dos cuestiones centrales que revisten mayor porcentaje de respuestas desfavorables. La limpieza de la ciudad encontró su mayor representación en los valores regular (50%) y malo (10%), en tanto que el 37,7% respondió en forma favorable. La seguridad reflejó un comportamiento similar, el 51,1% la calificó como regular, el 11,1% malo, las respuestas favorables totalizaron 33,5%, solo el 2,2% no respondió.

La iluminación, las facilidades de estacionamiento y la circulación del tránsito en la ciudad resultaron dos aspectos vinculados con la cuestión socio-ambiental que encontraron predominio de respuestas favorables. En relación a la opinión del turista con respecto a la calidad sobre cuestiones vinculadas con la infraestructura del lugar se consideran el estado de conservación de las calles como la cuestión con mayor gravitación en la dimensión socio-ambiental. En general, la percepción recogida es desfavorable (56,7%), desagregado en regular (40%) y malo (16,7%). Las respuestas favorables alcanza el 38,9%, bueno (28,9%) y muy bueno (10%).

El principal recurso natural de Villa Gesell es la playa, en opinión de los turistas encuestados resultó favorable la calidad de la arena y calidad del mar (ambos reúnen el 80% de las respuestas), la calidad del paisaje litoral (99,1%), la calidad de los servicios en la playa (87,9%), la extensión de la playa (85,5%), densidad de personas (73,2%) y los servicios (55,5%). Al preguntar sobre el equipamiento el peso relativo de las respuestas positivas disminuyó (54,4%), en tanto que la seguridad en la playa (51,1%) y el acceso a la playa requieren ser considerado dado que el 33,3% de los encuestados denota ausencia de satisfacción.

Desde la mirada ambiental, y de manera particular debido a las obras de remodelación del frente costero que se están llevando a cabo en Villa Gesell, se consideró oportuno solicitar la opinión del turista en relación a consideraciones generales de la playa que se reflejan en la construcción de los nuevos balnearios, la relocalización del Paseo de la Rambla Costera, el corte de Avenida Costanera, las calles sin salida, las obras realizadas en la Avenida 3 y la apreciación particular sobre la Reserva Faro Querandí.

Con respecto a la construcción de los nuevos balnearios el 88,8% respondió a favor, el 7,9% manifestó no estar de acuerdo con el diseño de los nuevos balnearios y el 3,3% de los encuestados no emitió opinión. En relación a la relocalización del Paseo de la Rambla Costera el 60,7% opina que está de acuerdo con la nueva ubicación, el 13,5% prefiere la ubicación anterior y el 25,8% se abstuvo de responder.

En relación al corte de Avenida Costanera el 59,5% de los turistas encuestados considera que es oportuno la desaparición de la antigua avenida y en su lugar la regeneración del cordón dunar, el 18% sostiene que era mejor cuando se podía transitar en vehículo por la costa y el 22,5% no respondió. Sobre las calles sin salida o Paseos que desembocaban anteriormente en la Avenida Costanera, el 50,5% de los encuestados no respondió y de aquellos que contestaron el 22,5% estuvo de acuerdo y el 37% en desacuerdo.

En el momento de recolectar los datos, en la ciudad se realizaban las obras de remodelación de la Avenida 3, eje principal de circulación vehicular durante el día y en la tardecita se convierte en un continuo espacio recreativo que congrega diferentes espectáculos culturales al aire libre. El 67,4% de los encuestados considera positivo las obras de remodelación de la mencionada arteria comercial, el 22,5% opina en contra de las mencionadas obras y el 10,1% no responde a la pregunta.

La opinión del turista sobre la Reserva Municipal Faro Querandí, que intenta conservar el ambiente dunar original del lugar, arroja valores que evidencian la falta de difusión de la reserva, dado que el 46,1% respondió no conocerla, el 44,9% valoró como positivo el lugar y el 9% restante posee una apreciación negativa de la reserva.

Al preguntarle al turista sobre los problemas que advierte en la ciudad, se detectan como problemas vinculados con la dimensión socio-ambiental la falta de seguridad que tiene la ciudad (26%), la presencia de basura y/o residuos en las calles de la ciudad (15%), el estado negativo de la playa como principal recurso turístico (7%) y el mal estado de las calles y sus condiciones de intransitabilidad (3%). El 23% de los encuestados no detectó problemas. El resto de las respuestas, si bien adquiere un valor ínfimo encuentra una gama muy variada de opciones, en torno a cuestiones vinculadas con el alumbrado público, la carencia de servicios en el recurso, la atención deficiente, la incertidumbre en las construcciones futuras del centro de la ciudad (Obras de la Avda. N° 3), precios elevados, entre otros.

De los atributos ausentes en la ciudad desde la percepción del turista, se aprecia una cierta congruencia con la cuestión anterior, reflejada en las temáticas coincidentes. De la opinión espontánea de los turistas surgieron algunas cuestiones interesantes, a saber: el 21% recalcó la ausencia de seguridad en la ciudad, el 13,3% la falta de limpieza, 32,2% falta de opciones recreativas (cine, teatro, casino, bingo, espectáculos para chicos, servicios de recreación), el 4,4% mencionó falta de promoción del destino turístico. Son ínfimas las respuestas vinculadas con la cuestión ambiental. El 3,3% de los encuestados manifestó falta de limpieza en el recurso playa y el 1,1% escasos espacios verdes.



- **Apreciaciones sobre los resultados de la encuesta a prestadores de servicios en un destino del territorio litoral**

De la encuesta realizada a los prestadores de servicios turísticos surge que la playa reviste el atractivo más fuerte de la localidad, en su mayoría están de acuerdo con las obras de remodelación del frente costero, pero en general se advierte escasa toma de conciencia sobre los problemas ambientales que afronta la localidad. De los problemas urbanos el más mencionado está en la falta de iluminación en toda la ciudad y el sector costero, y sobre todo, la inseguridad en general de la ciudad, agregando la falta de servicios urbanos, como el gas, agua, cloacas, la falta de higiene e iluminación.

Sobre las condiciones de la playa, en general las respuestas son favorables, tanto las referidas al recurso como a los servicios. Solo en un bajo porcentaje (17%) se menciona la problemática de erosión costera que enfrenta la localidad, acompañada por otras expresiones que hacen referencia a la contaminación visual de la zona costera y la afectación del recurso por la proximidad de las obras de equipamiento turístico. En su mayoría, los prestadores de servicios vislumbran un futuro promisorio para la actividad turística (solo el 5.7% considera que el turismo empeorará).

## **6. Propositiones y recomendaciones de la dimensión ambiental en un destino interior y un destino litoral**

El diseño incorrecto de una urbanización turística puede alterar la superficie de escurrimiento, provoca inundación, sedimentación, contaminación hídrica, eliminación de la vegetación, alteración de canales naturales o servir de empalizada a los vientos agravando la destrucción del ambiente. La evacuación de escombros en el paisaje constituye un problema común de las zonas turísticas. Una evacuación inadecuada de los des-

perdicios sólidos procedentes de los hoteles y otras instalaciones puede generar basura y problemas de salud medioambiental originados por la presencia de mosquitos, enfermedades y contaminación.

El turismo bien planificado y controlado mantiene y mejora el medio ambiente. Permite la conservación de áreas naturales o zonas de recreo al aire libre a través de la creación de parques o reservas naturales evitando el deterioro ecológico. Se convierte en un estímulo para conservar el medio ambiente a través del control del aire, agua, contaminación acústica, eliminación de desperdicios y mejorar la estética del entorno mediante programas de conservación del paisaje.

Tandil representa un destino turístico consolidado, asociado a una fuerte imagen religiosa, a la ausencia de una piedra que naturalmente tenía un movimiento pendular, a un entorno serrano de miles de años de antigüedad y a una gastronomía regional. A principios de siglo XX la ciudad era reconocida nacionalmente por la presencia de la Piedra Movediza y a pesar que desde el año 1926 la piedra se encuentra partida y caída, su mítico movimiento perdura en la identidad turística del destino. A partir del año 2007, la tecnología ha permitido reproducir una piedra que imitando la forma de la antaño movediza fue instalada en el parque homónimo para revalorizar un área recreativa de la ciudad.

La fe cristiana reflejada en el Monte Calvario, la visita obligada para ver la piedra caída y la nueva piedra artificial, así como también el entorno serrano, constituyen los atractivos tradicionales de la ciudad. En los últimos diez años la ciudad recibió el aporte de inversiones privadas que transformaron su fisonomía, privilegiando su localización en el área natural con relieve serrano. Se originó una ocupación expansiva sobre las laderas de las sierras que alteran el paisaje natural, al mismo

tiempo se plantea un fuerte conflicto ambiental con la extracción minera, que encuentra en la sierras el sustento de su actividad.

En la actualidad (2008) se plantea una dicotomía con el uso del área serrana. Por una parte se encuentran los defensores de la explotación minera, que si bien se trata de una práctica extractiva tiene una fuerte impronta con el devenir de la ciudad. En el sector opuesto se posicionan quienes sostienen y defienden con argumentos ambientalistas la conservación y preservación del patrimonio natural. En el medio están los esfuerzos del gobierno por encontrar una solución que basada en el principio de sustentabilidad encuentre una alternativa a la problemática ambiental mencionada.

Villa Gesell representa un destino turístico de un municipio urbano con frente marítimo, integra el corredor turístico del litoral bonaerense, junto con los partidos de La Costa, Pinamar, Mar Chiquita, General Pueyrredon y Miramar. Es un destino turístico estival con importante crecimiento turístico y poblacional.

Analizado como producto turístico se trata de un municipio urbano localizado sobre una angosta franja litoral, subdividido en cuatro localidades que presentan diferentes modelos de urbanización turística: Villa Gesell posee un desarrollo intensivo y consolidado con fuerte presión sobre el espacio litoral, Las Gaviotas tiene una urbanización incipiente con un crecimiento lento, Mar de las Pampas se caracteriza por abundante forestación, un diseño urbanístico con predominio de unidades multifamiliares integradas al paisaje, un importante complejo comercial y un marcado crecimiento a partir del año 2001, en tanto que Mar Azul adopta un diseño de cuadrícula y combina un crecimiento moderado, que alterna con viviendas uni/multifamiliares y comercios dispersos.

Desde la mirada ambiental, el partido de Villa Gesell se construyó sobre un territorio litoral caracterizado por la presencia de un cordón de médanos. El trazado inicial intentó respetar la morfología del lugar, resultando calles que serpentean las dunas originales y en una etapa de crecimiento posterior se adopta el diseño de cuadrícula. El fuerte impulso que registró la ciudad en la década de los años 70 condujo a la decapitación del cordón dunar en el sector céntrico para realizar la apertura del Paseo Costanero, acompañado de una construcción intensiva localizada en las tres primeras avenidas dispuestas en forma paralela a la costa.

Al decapitar las dunas se alteró la dinámica costera y al concentrar los edificios sobre la primera línea de playa se levantó una empalizada de cemento concreto que impide el paso de los vientos y favorece la erosión costera. La urbanización turística a lo largo del espacio litoral aumentó la vulnerabilidad del ecosistema. En la actualidad, a través del Plan Integrado de Manejo Costero se intenta dar una solución a la problemática ambiental mencionada.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACERENZA, Miguel Ángel (1984) – *Administración del Turismo. Conceptualización y Organización. Volumen 1. México, Ed. Trillas – México. Edición 1991.*

BARRADO, Diego y CALABUIG, Jordi (2001), *Geografía Mundial del Turismo. Editorial Síntesis. Madrid - España.*

DADON, José (2005), *Playas y Balnearios de Calidad: Gestión Turística y Ambiental. Directrices y Guía de Autoevaluación. Secretaría de Turismo y Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable de la Nación. Argentina.*

GESELL, Rosemarie (1993), *Carlos I. Gesell, su vida*. Editorial Printer. Argentina.

LOZATO GIOTART, Jean Pierre (1990), *Geografía del Turismo – Del espacio contemplado al espacio consumido*. Editorial Masson. Barcelona (España).

KIRBUS, Federico (1995), *Guía Ilustrada de las Regiones Turísticas Argentinas. Tomo III. Centro y Cuyo*. Editorial El Ateneo. Argentina.

NIGOUL, Patricia, BENGEO, Guillermo y FERRARO, Rosana (2000), *Desarrollo Histórico y Actores Sociales en la Gestión Ambiental de los Recursos. El caso del Partido de la Costa – Provincia de Buenos Aires*. Revista Theomai. Primer semestre, Nº 1. Editorial Universidad Nacional de Quilmes. Argentina.

ORTEGA DOMÍNGUEZ, Ramón y RODRÍGUEZ MUÑOZ, Ignacio (1994), *Manual de Gestión del Medio Ambiente*. Fundación MAPFRE. Editorial MAPFRE. España.

STRAHLER, Arthur N. y STRAHLER, Alan H. (2005), *Geografía Física*. Ediciones Omega. España.

TAUBER, Fernando (1998), *Villa Gesell Reflexiones y datos para una estrategia de desarrollo*. Ed. de la Universidad Nacional de La Plata, Argentina.

VEGA, Manuel (1995). *Diagnóstico Ambiental de la Provincia de Buenos Aires. Tomo I, Aspectos Básicos*. Ed. Banco de la Provincia de Buenos Aires. Argentina.

VERA REBOLLO, Fernando; LOPEZ PALOMEQUE, Francisco; MARCHENA GÓMEZ, Manuel y ANTÓN CLAVE, Salvador (1997), *Análisis territorial del turismo. Una nueva geografía del turismo*. Editorial Ariel. Barcelona – España.

*Ordenanzas municipales: 348/72, 7357/78, 2530/79; 1085/79; Proyecto Ordenanza Plan de Desarrollo Territorial (Tandil); 2050/06, 1487/96 (Villa Gesell).*

*Entrevistas realizadas*

*Tandil: Directora Municipal de Turismo de Tandil; Secretaría de Desarrollo Local, Sistema de Gestión Ambiental; Asociación de Hoteles, Restaurantes, Confiterías, Bares y Afines de Tandil; Asociación de Cabañas de Tandil; Cámara de Turismo de Tandil; Asociación de Guías de Turismo de Tandil; Cámara Empresaria de Tandil; Comisión Multisectorial por la Preservación de las Sierras de Tandil*

*Villa Gesell: Secretario de Turismo y Cultura de la Municipalidad de Villa Gesell; Secretario de Planeamiento de la Municipalidad de Villa Gesell; Coordinar del Área de Medio Ambiente de la Municipalidad de Villa Gesell; Asociación de Hoteles, Restaurantes, Confiterías y Afines de Villa Gesell; Unidades Turísticas Fiscales de Playa de Villa Gesell; Asociación Ambientalista Verdemar.*

# **DIMENSIÓN SOCIO-INSTITUCIONAL: ACTIVIDAD TURÍSTICA Y CUESTIONES INSTITUCIONALES**

A propósito de Tandil y Villa Gesell

*Mg. Graciela Benseny*

## **1. Introducción**

La actividad turística asume en nuestros días un rol socio-económico destacado en varios países del primer mundo y es una de las primeras partidas del comercio internacional. Desde el punto de vista económico, el turismo expresado a través de los ingresos que genera, permite posicionar a la actividad turística como un sector clave para alcanzar el desarrollo local, posibilitando el mejoramiento de las condiciones de vida de su población residente. El turismo se convierte en una alternativa interesante para desarrollar y estimular, tanto por parte de los sectores públicos como privados, replanteando la posición asumida o, a asumir con respecto a la actividad turística actual o potencial en el ámbito local.

El análisis parte de reconocer las condiciones socio-institucionales que expresan una disposición del territorio para plantearse opciones de desarrollo turístico, donde la actividad es solo una expectativa o potencialidad, o bien donde se aspira la diversificación de las actividades actuales en aquellos territorios donde el turismo es una realidad. Se analiza la organiza-

ción de la actividad turística actual y su posible diversificación a través de la generación de actividades innovadoras.

El problema planteado se basa en el análisis de las diferencias que se presentan en el devenir de la gestión turística en Tandil (territorio interior) y Villa Gesell (territorio litoral). La dimensión socio-institucional surge del accionar de los actores representados por el sector público, privado y tercer sector vinculados directa o indirectamente con la actividad turística. Se analiza la actuación del organismo turístico municipal, presencia o ausencia del sector privado turístico y del tercer sector, indagando la dinámica de las instituciones a partir del rol que desempeñan los actores articulados y coordinados para alcanzar el desarrollo del sector turístico del lugar.

A través de un enfoque descriptivo se realiza un diagnóstico de la situación socio-institucional en ambas localidades, analizando el sector público, privado y tercer sector, considerando las áreas de trabajo de cada organismo o institución, la estructura organizacional, el alcance territorial, las funciones, la vinculación del organismo o instituciones, el grado de articulación o participación intra e interinstitucional y se formulan proposiciones vinculadas con el turismo como estrategia de desarrollo.

## **2. Los actores socio - institucionales**

La identificación de los actores socio-institucionales permite inferir la dinámica de las instituciones a partir del rol que desempeñan, el grado articulación y coordinación para lograr el desarrollo turístico de una comunidad. La gestión turística requiere la definición de una política y planificación, la coordinación y articulación con otros organismos oficiales, la definición y aplicación de estándares para instalaciones y servicios turísticos, mercadotecnia, capacitación y concienciación, para asegurar el desarrollo del sector y la búsqueda de otras alternativas ante situaciones de crisis.



Para alcanzar una gestión eficiente se requiere la participación de todos los actores socio-institucionales que tienen injerencia en el territorio y desarrollan una actividad vinculada directa o indirectamente con el turismo. En palabras de Boisier (1995), se entiende por actor socio-institucional al conjunto de organizaciones de personas, tanto públicas como privadas, que poseen una visión colectiva, cohesionada por la participación y por la movilización en torno a la consecución de sus objetivos.

Una acción conjunta propicia la generación de espacios de articulación, donde los diferentes actores socio-institucionales expresan sus opiniones y acciones. El espacio de articulación reúne a cada actor socio-institucional desempeñando un rol específico y compartiendo una mirada común en beneficio del desarrollo real o potencial de la actividad turística.

La dimensión socio-institucional es un componente esencial en la planificación del desarrollo turístico, dependiendo del nivel de participación y movilización de los actores locales involucrados. Para lograr un resultado positivo se requiere la formulación de políticas adecuadas y la capacidad política de implementación. El éxito o fracaso dependerá de los esfuerzos de la aplicación, siendo fundamental mantener una fuerte cooperación y coordinación entre los diferentes sectores durante el proceso de planificación y ejecución (OMT, 1999).

El análisis de la dimensión socio-institucional requiere identificar y conocer la dinámica de los organismos y/o instituciones a partir del rol que desempeñan, analizando las funciones que asumen los diferentes actores institucionales vinculados directa o indirectamente con la gestión del turismo, destacando la participación del:

- Sector Público: organismo municipal turístico.
- Sector Privado: conjunto de prestadores de servicios vin-

culados directa o indirectamente con la actividad turístico-recreativa, reunidos en un cuerpo corporativo en representación de los intereses del sector.

- Tercer Sector: representantes de la sociedad civil, asociaciones sin fines de lucro, organizaciones no gubernamentales o asociaciones voluntariamente convocadas que ejercen influencia en cuestiones turístico-recreativas.

## **2.1. El sector público**

En el orden municipal, el rol del actor socio-institucional gira en torno a cuestiones vinculadas con la planificación, promoción, desarrollo físico de la actividad, provisión de infraestructura básica, relevamiento y puesta en valor de recursos tanto naturales como culturales presentes en el territorio local, elaboración de material informativo turístico y el estudio de la demanda, concienciación y capacitación turística, etc.

El análisis de la estructura organizativa encargada de la gestión de turismo en escala municipal puede asumir diferentes niveles jerárquicos, verificando una marcada heterogeneidad de criterios utilizados para la inclusión del Sector Turismo en las áreas de gestión y en la línea de dependencia. En la Provincia de Buenos Aires cada partido tiene su propia estructura funcional; la jerarquía, pertenencia del organismo y área de gestión donde se inserta, denota la importancia que reviste el turismo como actividad económica y social para quienes toman las decisiones (Benseny, 2005).

Existe una marcada heterogeneidad en la identificación del organismo turístico municipal, reflejada en el nivel jerárquico asignado, en la estructura orgánica funcional y en el área de gestión. La estructura responde a una cuestión de orden administrativa y política, donde el sector turístico asume distintas

jerarquías, grado de centralización o descentralización y puede estar inserto en diferentes áreas de gestión. La jerarquía refleja el nivel del organismo público de turismo en el organigrama municipal, y al mismo tiempo permite visualizar el grado de centralización o descentralización, dependiendo de la figura orgánica funcional que adopte la misma. (1)

El área de gestión podrá ser exclusivamente turística o bien presentarse en forma compartida o integrada con otros sectores. La primera situación evidencia especial interés del poder político para incluir la cuestión turística y la segunda denota una dependencia funcional con las áreas de gestión incluyentes. En la Provincia de Buenos Aires existen organismos con identificación específica o vinculada con el sector turismo. Se detectan diez jerarquías diferentes (Ente, Secretaría, Sub-Secretaría, Dirección, Sub-Dirección, Departamento, División, Coordinación, Comisión, Agencia). Con relación al grado de descentralización de la gestión, solo se registra la jerarquía de Ente como organismo descentralizado (Benseny, 2005).

Al analizar el área de gestión donde se inserta la cuestión turística, se detectan organismos con identificación exclusivamente turística o integrada con otros sectores de gestión (Gobierno, Cultura, Deporte, Educación, Promoción, Acción Social, etc.). Esta situación evidencia una amplia diversidad institucional, dado que en el ámbito provincial conviven diferentes estructuras organizativas municipales que tienen bajo su responsabilidad la gestión pública del Sector Turismo. Por otra parte, la atribución del municipio para decidir su propia estructura, le otorga al sistema organizativo un cierto grado de vulnerabilidad, dado que el organigrama se adapta, flexibiliza y reorganiza en términos de la decisión política del momento. (2)

Del análisis del marco normativo vigente, así como de las atribuciones conferidas al Poder Ejecutivo por la Ley Orgáni-

ca Municipal, se desprende la ausencia de un criterio único, aceptable y vigente para definir el diseño organizacional de las estructuras oficiales del sector turismo en el ámbito municipal. El área de gestión donde se incluye el sector turismo asume diferentes niveles jerárquicos (Secretaría, Dirección, Coordinación y Agencia) y depende de un área específica de Turismo o bien se presenta vinculado con: Cultura, Deportes, Promoción Industrial.

La diversidad institucional se refleja a través de diferentes niveles jerárquicos, denominaciones y áreas de gestión disímiles donde se inserta el Sector Turismo. El lugar asignado al Turismo en la estructura administrativa pública depende de la orientación y grado de reconocimiento que la autoridad municipal le asigna a la actividad. Un cambio en el gobierno puede originar una modificación de la orientación del organismo encargado de la gestión del turismo, modificar el nivel jerárquico, grado de centralización o descentralización, o bien, su denominación. La inestabilidad política puede provocar cambios en la organización institucional y modificar la estructura orgánico-funcional responsable de la gestión del turismo.

La escala local presenta un alto nivel de adecuación para el desarrollo de la gestión turística. Facilita las oportunidades de gestión y control directo de destinos y procesos productivos, brinda flexibilidad, posibilidad de rectificación y participación social. Frente al carácter impersonal del ámbito nacional o regional, la escala local se presenta como el espacio más oportuno para plantear políticas efectivas y proyectos concretos facilitando la participación de los actores socio-institucionales, abriendo un espacio de diálogo sobre estrategias y objetivos para tomar decisiones democráticas sobre las iniciativas a emprender (OMT, 1999).

La administración pública y las empresas turísticas privadas que opten por desarrollar la actividad turística (turismo po-

tencial) o bien fortalecer las actividades turísticas tradicionales (turismo real), deben organizarse para lograr una eficaz gestión. Sin bien, es fundamental el protagonismo del sector público turístico en su doble rol de planificador y conductor, su accionar debe estar acompañado por las empresas del sector privado que aportan las instalaciones y servicios necesarios.

La gestión del organismo público de turismo debe responder a la formulación de una política de desarrollo turístico, implementando instancias de planificación física y urbana con organismos de protección ambiental, coordinar con organismos oficiales cuestiones de desarrollo relacionadas con el turismo y la recreación e instituciones responsables del transporte e infraestructura, proveer un foro de consulta y articulación entre los sectores público, privado y tercer sector social a través de las O.N.G. ´s locales que puedan participar en el desarrollo del turismo y la recreación, formular el marco normativo, promover y comercializar el turismo, elaborar informes, estadísticas, participar en programas de educación y fortalecer la conciencia turística en la población, destacando la importancia de actuar como un anfitrión turístico y fomentando la cultura de la hospitalidad (OMT, 1999; Boullón, 1990).

Las funciones desempeñadas por el organismo oficial de turismo comprenden: información, promoción, estímulo a la inversión, control de servicios, capacitación, asistencia técnica, planificación e investigación, administración de servicios, recreación y recaudación (Boullón, 1990). En forma independiente de la estructura organizacional del organismo turístico municipal y el área de gestión donde se inserte, una gestión eficiente requiere el cumplimiento de las funciones enunciadas.

El alcance territorial expresa el ámbito de jurisdicción y dependencia del organismo municipal de turismo y sus vinculaciones con niveles superiores (consorcios regionales, administración pública provincial o nacional). La vinculación local y

extra-local del organismo municipal turístico se considera en el plano local, en relación con otras áreas de gestión municipal e instituciones locales y en el ámbito extra-local se analiza la vinculación con organismos de turismo con jurisdicción provincial y nacional, y la participación regional en consorcios productivos. Se analiza el grado de articulación y los mecanismos que posibiliten el accionar conjunto con el sector privado y tercer sector vinculados directa o indirectamente con las cuestiones turísticas.

## **2.2. El sector privado turístico**

Comprende el conjunto de prestadores vinculados directa o indirectamente con la actividad turística, reunidos a través de cámaras, asociaciones, uniones o instituciones en representación de los intereses del sector. Constituye un sector corporativo empresarial, nuclea a prestadores de servicios de alojamiento, alimentación, recreación, transporte, viajes y excursiones, productores de artesanías, etc. Reúne otras instituciones relacionadas indirectamente con el turismo (uniones de comerciantes, industriales o agropecuarios), que además de representar los intereses de su actividad principal se avocan a temas vinculados con el turismo.

La identificación del sector privado responde a la tipología de organización, reflejada a través de cámaras, asociaciones, uniones u otras expresiones que denotan un significado de acción conjunta y cuerpo corporativo. En su ámbito se combinan diferentes intereses individuales de empresarios, comerciantes y prestadores de servicios en general, quienes actúan en forma independiente entre sí, con respecto a sus decisiones y accionar, pero al mismo tiempo existe una interdependencia que se manifiesta en la idea de servir a un destino común.

Las instituciones del Sector Privado adoptan diferentes modelos de organización, que responden a la inclusión de un servicio específico (Asociaciones de Agencias de Viajes, Cámara de Transporte Recreativo o Asociaciones de Guías Turísticos), o bien a la incorporación de varios servicios con cierta afinidad (Asociación de Hoteles, Restaurantes, Bares y Afines), o forman una sola agrupación reuniendo empresas vinculadas directa o indirectamente con la actividad turística (Cámara de Comercio e Industria).

En función al alcance territorial, el sector privado se puede vincular con otras organizaciones a través de una doble dimensión de coordinación horizontal y vertical. El sentido horizontal refleja su actuación en organizaciones con similar alcance territorial, compartiendo objetivos comunes. La vinculación vertical hace referencia a la participación en instituciones de rango superior (Asociación, Federación, Confederación), cumpliendo similares funciones en un ámbito de jurisdicción regional o nacional (Varisco, 2000).

El sector privado turístico asume funciones autorreguladoras para el mantenimiento de los niveles de calidad de las prestaciones turísticas, defiende los intereses del sector, crea foros de debate y brinda soluciones a las problemáticas propias, acepta o rechaza la participación en espacios comunes de gestión, formula recomendaciones para el sector, investiga temas específicos, favorece la capacitación laboral, fija pautas de servicios, patrocina eventos, etc. (OMT, 1999).

La vinculación institucional del sector privado hace referencia a la participación en diferentes actividades hacia el propio sector, a través de la coordinación, promoción, definición de tarifas, integración en proyectos de carácter gremial, comercial, institucional y/o comunitario. La articulación hace referencia a la actuación conjunta, con el sector público y el tercer

sector. Se verifica a través de la presencia en la conducción del organismo público de turismo, en la participación en la definición de políticas turísticas y colaboración en comisiones mixtas (privado-públicas).

La gestión del turismo por parte de la administración privada requiere la presencia de un empresario técnicamente calificado y motivado, comprometido con la actividad, ofreciendo instalaciones y equipamiento adecuado, con capacidad financiera que le permita atender los requerimientos de la demanda. El empresario puede desempeñar una actividad directa o indirectamente vinculada con el turismo y debe estar organizado en forma corporativa y responder a los intereses del sector.

### **2.3. El tercer sector**

Comprende al conjunto de personas, organizadas, con visión colectiva, participación y movilización en torno a la consecución de objetivos relativamente autónomos respecto del Estado, de la actividad política profesional y del mercado. Representa a la sociedad civil y hace referencia a una esfera de interacción social, diferenciada del mercado y el Estado. A diferencia de las organizaciones del Estado que operan a partir de una lógica de ejercicio del poder político y del mercado que opera a partir de una lógica de maximización de las ganancias, las organizaciones del tercer sector se articulan voluntariamente alrededor de ciertas visiones sociales y operan alrededor de valores particulares compartidos que promueven entre sus asociados y beneficiarios (Boisier, 1995).

En nuestro país se reconocen como entidades de bien público, organizaciones benéficas, organizaciones no gubernamentales (O.N.G.'s), organizaciones sociales, organizaciones de la sociedad civil (O.S.C.), entidades intermedias, organizaciones



del tercer sector, organizaciones comunitarias. Se identifica con el significado jurídico que establece el Código Civil Argentino (art. 33) asociaciones civiles, fundaciones o mutuales. El concepto moderno de organizaciones no gubernamentales comprende un universo amplio de instituciones de la sociedad civil orientadas hacia el bien común, que llevan a cabo acciones para promover el desarrollo comunitario, proveer servicios sociales básicos, proteger el medio ambiente y promover los intereses de los pobres.

El estudio del tercer sector se plantea a través de la identificación de las agrupaciones representantes de la sociedad civil, que actúan de manera formal o informal en cuestiones vinculadas directa o indirectamente con temáticas turístico-recreativas. Se analiza la tipología institucional según las modalidades definidas en el Código Civil Argentino: asociación civil (Cooperadoras, Organizaciones de Colectividades, Sociedades de Fomento, Organización No Gubernamental, Organización de Base); fundación (Política, Cultural, Educativa, Médica, de Asistencia Social); Mutuales o Cooperativas.

En función al alcance territorial, el tercer sector se puede vincular con otras organizaciones a través de una doble dimensión de coordinación horizontal y vertical. En el sentido horizontal la vinculación se refiere a la inserción de su actuación en otras organizaciones de similar alcance territorial, compartiendo objetivos comunes. En el sentido vertical la vinculación hace referencia a la participación en instituciones de rango superior que las reúne, cumpliendo similares funciones pero en un ámbito de jurisdicción más amplio.

Entre las funciones se destaca la defensa y difusión de la democracia, derechos humanos y sociales; preservación del espacio público, defensa del medio ambiente y protección de los escenarios prístinos de flora y fauna (con proyectos de conser-

vación y desarrollo basados en la comunidad brindando apoyo al turismo sostenible), preservación de cuestiones étnicas, construcción de bases para la ciudadanía a través de la defensa de los derechos de los consumidores, defensa de la calidad vida de la comunidad, a través de la producción de servicios (sociales, esparcimiento, deportes, cultura, educación, salud); ser un canal de expresión de intereses sectoriales (empresariales, sindicales, profesionales).

El tercer sector juega un rol central en la construcción de una democracia más participativa y abierta, a través de la articulación y canalización de una pluralidad de intereses, opiniones y posiciones de los diversos sectores de la sociedad. La revalorización del accionar político y la incidencia del tercer sector en el desarrollo del marco institucional, condiciona las posibilidades y modalidades de participación pública. La ampliación de estas oportunidades en la comunidad, depende del rol asumido por las organizaciones de la sociedad civil.

### **3. Turismo y Territorio Interior. Diagnóstico socio-institucional en territorio interior: Tandil**

#### **3.1. Sector público**

En el año 2003 se crea la Dirección de Turismo dependiendo de la Secretaría de Desarrollo Local. En la estructura anterior, mantenía la misma denominación, pero dependía de la Secretaría de Cultura, Turismo y Deporte, donde la Cultura se relacionaba con el entorno de la ciudad, el Turismo con una actividad productiva y el Deporte con una cuestión social. Prevalece un criterio de inclusión en el área de producción, considerando a la actividad turística como una cuestión productiva y colocando al organismo bajo la línea de dependencia de la Secretaría de Desarrollo Local, de la cual dependen las Direcciones de Medio

## Ambiente, Turismo, Comercio Exterior y Empleo Legal.

La sede principal se ubica en el acceso de entrada a la ciudad (Avenida Comandante Espora 1120), posee tres Centros Oficiales de Información Turística (Central, Terminal de Ómnibus y Plaza Independencia) y trece Centros Oficiales de Información Turística (C.O.I.T.), localizados en estaciones de servicios o comercios para brindar información rápida y entregar de material promocional turístico. En el momento de recolección de datos primarios (2007) la dotación de personal del organismo público de turismo municipal ascendía a dieciséis empleados de planta permanente; destacando tres personas con estudios universitarios avanzados en turismo y con manejo de idioma inglés.

El organismo de turismo administra según lo normado en la Ley Orgánica Municipal, realiza una gestión compartida con el sector privado, promueve y difunde los atractivos turísticos, genera proyectos de inversión turística, controla la calidad de los servicios turístico-recreativos ofrecidos en la ciudad y capacita al personal y a la comunidad local.

Las funciones que desempeña la Dirección Municipal de Turismo de Tandil se vinculan con la información, promoción, fomento de inversiones, control de servicios, capacitación, asistencia técnica, administración y recreación. Realiza inventario de los recursos turístico-recreativos, define los productos, publica y difunde información turística en sus dependencias; analiza la demanda turística y dispone de un sitio web municipal a partir del portal de la Secretaría de Turismo y Deporte de la Provincia de Buenos Aires y su propio sitio oficial para brindar información.

Los estudios de demanda realizados por el organismo de turismo local definen un perfil de turista familiar y de parejas

solas con nivel socio-económico medio y medio alto, buscando relax, aventura, gastronomía y encontrar una *ciudad a escala humana*, caracterizada por la cordialidad de sus habitantes de una ciudad pequeña. En mayor proporción, la demanda proviene de la Ciudad de Autónoma de Buenos Aires y el Área Metropolitana, debido a la proximidad y en menor cantidad provienen de Mar del Plata y alrededores de Tandil, con una estadía promedio de tres noches. Reciben turismo educativo basado en la propuesta *experiencia memorable* para alumnos de escuelas de enseñanza básica que finalizan su ciclo educativo (jóvenes de catorce años que viven una experiencia rural, en el entorno periférico de la ciudad y realizan prácticas deportivas en las sierras buscando sensaciones y emociones).

La promoción se realiza en conjunto con el sector privado, coordinando acciones con la Cámara de Turismo, la Asociación de Hoteles y la Asociación de Guías, en cuestiones vinculadas con la publicidad, definición de material promocional y presencia en encuentros de comercialización nacional e internacional Feria de Turismo de la Provincia de Buenos Aires (F.E.B.A.T.), Feria Internacional de Turismo (F.I.T.), encuentros organizados por el Consorcio Turístico del Corredor Atlántico Bonaerense (C.O.T.A.B.), eventos organizados en Mar del Plata, municipios de la costa, ciudades capitales de provincia. Fuera del país, concentra acciones promocionales en Chile, Uruguay y España ofreciendo folletería diferencial basada en el slogan *salir de Buenos Aires en tres horas* y destacando imágenes de cielo, caza, gaucho y campo.

Realiza acciones publicitarias en diferentes medios masivos de comunicación nacionales, en revistas especializadas en temas turísticos, gastronómicos, deportivos, de ferias y congresos y en programas de televisión. La imagen turística se basa en el slogan *Tandil un lugar soñado*, referenciando la ciudad visible, a escala humana, que conserva el sabor de un pueblo

rodeado del confort de la gran ciudad, con todas las marcas comerciales en locales dispersos en las principales arterias céntricas. La imagen se asocia con la aventura, el relax y el deporte. Realiza intentos para imponer un turismo con vigencia anual y aspira un posicionamiento estratégico que supere la tradicional imagen religiosa unida a la celebración de la Pascua de Resurrección para realizar el camino del Vía Crucis del cerro El Calvario.

Desde el punto de vista de la producción, se define como una ciudad minera e industrial, debido a la presencia de emprendimientos privados dedicados a la elaboración de productos lácteos y regionales. Actúa en forma conjunta con el sector privado para fomentar inversiones, promover la obtención de fondos para asegurar el mantenimiento y funcionamiento de los diferentes servicios recreativos que ofrece la ciudad. Estimula la captación de inversiones privadas vinculadas con el equipamiento hotelero y extrahotelero, siendo la cabaña la modalidad con más auge.

Intenta adecuar la cartelería turística en los principales caminos y circuitos de la ciudad, con una redefinición de la señalización para orientar a los visitantes ante la diversa oferta de atractivos y servicios. Los nuevos carteles estarán diseñados bajo un criterio uniforme y de acuerdo a las normas internacionales en la materia.

La Dirección de Turismo controla la calidad de los servicios brindados por los prestadores privados aplicando multas, recibe, procesa y resuelve quejas o problemas originados en la prestación; fiscaliza y audita la categorización de las cabañas (con normativa propia basada en el número de rocas de una a cuatro). Gestiona el registro de Guías de Turismo en sus diferentes categorías: Profesionales de Turismo, Local de Turismo, Calificado en Turismo, Puntual en Turismo y Asistentes para la recreación.

Organiza cursos de capacitación para el personal, en temáticas vinculadas con el manejo de los distintos productos y orientación turística, ecoturismo, turismo rural y en acontecimientos programados y conciencia ciudadana para fortalecer un sentimiento positivo hacia la ciudad e incorporar la cuestión turística en la comunidad. Brinda asistencia técnica a otros municipios para afrontar problemas de la actividad.

La Dirección de Turismo se vincula con la Dirección de Cultura brindando una oferta variada de actividades recreativas para el residente y/o turista; con la Secretaría de Obras Públicas por cuestiones vinculadas con parques, paseos, servicios y tránsito; con la Secretaría de Obras Privadas en temas vinculados con permisos de construcción y habilitación de cabañas, con la Secretaría de Promoción y Desarrollo, Inspección General, por cuestiones educativas la Escuela de Enseñanza Media Nº 3 con orientación en Turismo y Universidad Nacional del Centro y el Instituto Superior de Hotelería y Turismo de Tandil, con la Cámara de Turismo, Asociación de Hoteles de Tandil y Asociación de Guías Turísticos.

Tandil presenta un sector público que reúne características de gestión participativa y se manifiesta a través de una fuerte articulación entre los sectores público y privado. Se destaca la participación indirecta del sector privado en la conducción del organismo de turismo en la co-gestión, debate, consulta y planteo de una estrategia conjunta para encontrar respuestas a los problemas específicos de la actividad privada y comparte con el sector privado las cuestiones vinculadas con la publicidad y promoción del destino. En el orden regional, el organismo municipal de turismo participa en consorcios productivos con jurisdicción regional, destacando su presencia en Consorcio Productivo de Tandil, Olavarría, Azul y Rauch (T.O.A.R.), Región Provincial, Consorcio Regional de Mar y Sierras y C.O.T.A.B.

### 3.2. Sector privado turístico

En el relevamiento de instituciones del sector privado se identificaron:

- **Asociación de Hoteles, Restaurantes, Bares, Confiterías y Afines de Tandil**

La institución reúne empresarios de servicios de alojamiento (hoteles y algunas cabañas) y gastronomía (en menor cantidad), alcanzando una cifra aproximada de ochenta socios. Representa los intereses del sector y brinda asesoramiento legal e impositivo a sus asociados, ofrece opciones de capacitación gratuitas en cuestiones de alojamiento y gastronomía para sus afiliados, asiste a los encuentros de comercialización para promover el destino turístico.

En palabras del Presidente de la institución, Tandil incrementó un 40% la demanda turística a partir del año 2000 y el sector de alojamiento está en crecimiento con la modalidad de cabaña. La ciudad tiene una capacidad hotelera que supera las 4.000 plazas. El sector de alojamiento está en manos de capitales locales, salvo excepciones que responden a inversiones con fondos provenientes de Buenos Aires.

Desde la institución se organizan acciones promocionales y participa junto con el sector público en eventos turísticos organizados por: F.E.B.A.T., F.I.T. y C.O.T.A.B., junto con el organismo turístico municipal. La asociación diseña su propio material promocional, revista institucional y folletos solventados con el aporte de los prestadores turísticos que publicitan en los mismos.

Los esfuerzos promocionales incluyen campañas publicitarias, con mayor énfasis en el segundo cuatrimestre del año.

Destinan parte de su presupuesto para la publicación de avisos en medios masivos de comunicación, revistas de interés general y deportivo. Brinda servicios en su sede administrativa y en el centro de información localizado al pie del Parque Independencia, informando sobre la oferta de alojamiento y gastronomía de la ciudad, atractivos urbanos y periurbanos y circuitos turísticos.

La institución asocia a la ciudad con la imagen deportiva, dado que destacados deportistas nacionales e internacionales han nacido en la ciudad y su trascendencia deportiva hizo que la comunidad se interese por determinadas prácticas (tenis, fútbol, voley, ciclismo, atletismo y gimnasia).

La institución se asocia con el sector público, a través de su participación en el Consejo Consultivo del Ente Mixto de Turismo, con el sector privado mantiene muy buena relación con la Asociación de Guías de Turismo y algunos lazos con los prestadores de servicios gastronómicos. Articula verticalmente con la Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina, ofreciendo capacitación con cursos de corta duración, sobre temas vinculados con servicios hoteleros.

En opinión de la fuente consultada, sería conveniente para la ciudad y la actividad turística, la promoción de inversiones para fortalecer los servicios recreativos. Destaca las obras realizadas en el Parque El Centinela (instalación de aerosilla, equipamiento gastronómico, reconstrucción de viviendas típicas afectadas para la venta de souvenirs y productos artesanales locales), sumando un atractivo diferente para la ciudad.

- **Cámara de Turismo de Tandil**

Tiene una trayectoria institucional avalada por más de trece años de funcionamiento y reúne alrededor de ochenta asocia-



dos. Integró la Cámara Empresaria, de la cual dependen la Cámara de Comercio y Financiera, la Cámara Agropecuaria y la Cámara de Industria. El sector turístico adquirió mayor importancia y con la anuencia de la Cámara Empresaria, los prestadores vinculados directamente con la actividad turística se reagruparon dando origen a la Cámara de Turismo de Tandil.

Es una institución pluralista, agrupa a los prestadores de de servicios turísticos de Tandil, y a otros representantes locales en una gran diversidad de rubros. Se destaca una alta participación de prestadores turísticos pertenecientes al sector de alojamiento (60%), servicios recreativos (Asociación de Guías de Turismo), productores de artículos regionales, servicios gastronómicos, medios de comunicación social (gráficos, radiales y televisivos), institutos educativos (Instituto Superior de Tandil, Escuela Media N° 3), empresas de transporte (Costera Criolla, La Estrella, Turismo Parque, Río Paraná, Ferro Baires y servicio aéreo sin periodicidad), comercios, agencias de viajes y turismo, industrias y profesionales.

Su objetivo principal es la promoción, jerarquización y desarrollo planificado del turismo, agrupando a los diferentes sectores de la comunidad turística, respetando sus estructuras y objetivos propios dentro de una visión compartida. Entre los objetivos específicos aspira: estudiar la problemática turística en el Partido de Tandil y emitir opinión sobre las propuestas de solución; promover el turismo desde y para Tandil; ser portavoz de las coincidencias de todos los sectores integrantes; determinar pautas de publicidad, promoción, señalización acordes con la imagen deseada de Tandil y generar un ambiente de cordialidad y solidaridad entre sus asociados.

La Cámara participa de eventos comerciales nacionales, brinda información permanente, publica y envía el Boletín Mensual Electrónico con información específica para los aso-

ciados. Integra el sitio web [www.turtandil.com.ar](http://www.turtandil.com.ar) a través del cual responde consultas, brinda información, ofrece una guía comercial de la ciudad y permite hacer reservas de alojamiento.

La institución se asocia en el nivel local y trabaja en forma conjunta con la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Confiterías, Bares y Afines de Tandil, la Asociación de Guías de Turismo, Sociedad Rural y la Asociación de Pequeña y Mediana Empresa de Tandil (A.P.Y.M.E.T.). Integra el Concejo Consultivo del Instituto Mixto de Turismo de Tandil; la Subcomisión Tandil Bureau Congresos e Incentivos. En el nivel regional, está gestionando con sus pares de Balcarce, Comarca Sierra de la Ventana, Azul, Chascomús, Bolívar, Tres Arroyos y Necochea, la conformación de una Cámara de Turismo Regional para posicionarse a la Provincia de Buenos Aires en el mismo nivel de representatividad que el resto de las provincias que integran la Federación de Cámaras de Turismo de Argentina (FEDECATUR). Esta iniciativa evidencia la preocupación de la institución en cuestiones relacionadas con temáticas que exceden el ámbito local y permite apreciar su interés por la vinculación y articulación regional. A nivel nacional, participa en FEDECATUR, Cámara Argentina de Turismo, Instituto de Promoción Turística Nacional y Consejo Federal de Turismo.

La institución mantiene relación con el sector público, estando comprometidos recíprocamente en el desarrollo sostenible de la actividad turística en la ciudad. Comparte junto con la Dirección Municipal de Turismo su participación en el Instituto Mixto de Turismo de Tandil. Las acciones conjuntas concretadas responden a cuestiones de promoción turística, compartiendo espacios comunes en los principales encuentros de comercialización en el nivel regional, nacional e internacional.

Tandil forma parte del Consorcio Productivo T.O.A.R. (Tandil, Olavarría, Azul y Rauch). En opinión de la fuente consul-

tada, la estrategia de asociación debe basarse en los productos de mar y sierra; destaca conveniente la integración al Corredor Regional de Mar y Sierras, complementando la oferta turística de Mar del Plata.

- **Asociación de Cabañas de Tandil**

En palabras del Presidente, las cabañas crecen rápidamente en Tandil a partir de los últimos años de la década de los años 90, concentrándose en el sector periurbano de la ciudad (El Centinela, Don Bosco, El Paraíso, Ruta Nacional N° 226 y Universidad), bajo la ausencia de un marco normativo que regule la superficie del terreno, construida y parquizada, capacidad (número de plazas por cabaña) y cantidad de cabañas. Un grupo de treinta prestadores de servicios de alojamiento en cabañas, se desprenden de la Cámara de Turismo y se agrupan para lograr mayor peso institucional ante las autoridades turísticas municipales.

El objetivo principal de la asociación es la defensa de los intereses del sector ante el sector público, la promoción de su propia modalidad de alojamiento a través del diseño de folletería individual. Participa en eventos comerciales nacionales e internacionales. Desde su sitio web brinda información a sus asociados agrupados y permite el vínculo directo con las cabañas.

En el nivel local, la Asociación de Cabañas de Tandil integra el Consejo Consultivo del Instituto Mixto de Turismo, y participa junto al organismo de turismo municipal en los encuentros de comercialización en el orden nacional e internacional. Mantiene buena relación inter-institucional y participa con sector público turístico. La Cámara Empresaria de Tandil y la Asociación de Pequeña y Mediana Empresa de Tandil son las instituciones de mayor peso en el tramado institucional.

- **Asociación de Guías de Turismo de Tandil**

Inició sus actividades a fines de los años 90, reuniendo treinta socios activos habilitados, que en forma independiente cada uno de ellos diseña sus propios circuitos y productos turísticos, algunos vinculados con la práctica de deportes de aventura. La iniciativa de agruparse nace de la preocupación por brindar un mejor servicio, se crea el Registro Municipal Único de Guías de Turismo (Ordenanza Municipal Nº 8317/02, 9383/04 y 9690/05), siendo la Dirección Municipal de Turismo el organismo de aplicación, reglamentación y sanción de la actividad. Los Guías de Turismo ejercen sus funciones con derecho al uso de su matrícula en todo el distrito de Tandil.

En el nivel local, la Asociación de Guías de Turismo de Tandil realiza actividades en forma conjunta con la Cámara de Turismo, la Cámara Empresaria (de la cual forma parte), la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Confiterías, Bares y Afines de Tandil y actúa como concejo consultor del Entre Mixto de Turismo de Tandil. Manifiesta tener una buena relación con las restantes instituciones del sector privado.

Con respecto al sector público, mantiene buena comunicación con la Dirección Municipal de Turismo y con la Dirección de Medio Ambiente, a través de la Secretaría de Desarrollo Local. El organismo municipal de turismo, además de actuar de gestor y contralor de la actividad de los guías de turismo, les facilita un espacio en cada uno de los centros de atención para colocar folletería institucional y particular de sus asociados. Con la Dirección de Medio Ambiente la Asociación de Guías de Turismo participa en el programa de capacitación y educación ambiental dictado en Estación Gardey, en cuestiones de atención de primeros auxilios en actividades de trekking y manejo de grupo.

Comparte junto al sector público local las instancias de promoción. Participa en la F.E.B.A.T., F.I.T., C.O.T.A.B. y acciones promocionales de la ciudad *Tandil en gira* y organizadas en forma conjunta con los sectores público y privado. En el nivel nacional, la asociación participa en la Confederación de Guías de Turismo presidida por la Asociación de Guías de Turismo de San Isidro.

- **Cámara Empresaria de Tandil**

Se funda en 1922 para salvaguardar los intereses de sus representados. Está integrada por prestadores de servicios de alojamiento, comercios, industrias y otros empresarios con propuestas turísticas, reuniendo aproximadamente alrededor de ochocientos asociados. Su accionar se divide entre actividades vinculadas con cuestiones gremiales y empresariales. En opinión de la fuente consultada es imprescindible la continua capacitación y profesionalización de los distintos sectores productivos que representa (no solamente el turístico), ofrece un programa educativo con cursos de corta duración sobre temáticas vinculadas con cuestiones marketing, empresa, administración, turismo, motivación y oficios del sector metal-mecánico.

El Presidente de la institución rescata como aspectos positivos de la ciudad la presencia de recursos naturales con alto valor paisajístico, sumado a la proximidad con Buenos Aires en su condición de principal centro emisor y la presencia de un sector comercial dinámico. A su criterio el sector privado tiene en claro los objetivos, no así el sector público; considera que el turismo debería ser una cuestión de Estado y alude a la falta de profesionalización. Se inclina por la necesidad de un Plan Estratégico y reivindica la creación del Ente Mixto de Turismo de Tandil considerando que su accionar permitirá alcanzar un mejor posicionamiento estratégico de la ciudad.

En el nivel local, la Cámara Empresaria de Tandil se vincula con la Sociedad Rural, A.P.Y.M.E.T. y la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Bares, Confiterías y Afines de Tandil, compartiendo acciones promocionales comunes y colaborando en forma conjunta con la realización de la Feria del Libro. Participa en el Consorcio Productivo T.O.A.R. En opinión de la fuente consultada, de los cuatro municipios Tandil ejerce mayor atracción por ser sede universitaria, a la cual asisten alrededor de 8.000 estudiantes, siendo el 80% originario de la región; de Azul rescata la competencia judicial (sede de justicia el 75% de las causas corresponden a Tandil). En los partidos de Azul y Olavarría, la vinculación está dada a través de la Universidad Nacional del Centro que tiene delegaciones en ambas localidades. En el nivel nacional, se vincula con la Asociación de Empresarios de Buenos Aires, la Cámara Argentina de Mediana Empresa y la Unión Industrial Argentina comparte programas de capacitación y asiste a los encuentros convocados por dichas instituciones.

En opinión del informante consultado, la institución que ejerce hegemonía en el orden local es la cámara que representa, indicando que el resto de los grupos empresarios del sector privado son de reciente creación y con menor número de asociados. Manifiesta tener muy buena relación con el Concejo Deliberante y con el poder ejecutivo, y participa en algunos temas convocados por la Dirección Municipal de Turismo, con un diálogo fluido y continuo con el sector público. En palabras del Presidente, el sector turístico se inclina a favor de la asociatividad, es sector un dinámico y se esfuerza por la participación; destacando como favorable, la presencia de Tandil en el Corredor Regional de Mar y Sierras y en C.O.T.A.B.

### **3.3. Tercer sector**

La institución más representativa es la Comisión de la Multisectorial por la Preservación Sierras de Tandil, fundada en

1999. Es una asociación civil sin fines de lucro, con personería jurídica, con accionar independiente de los partidos políticos y está integrada por un grupo de personas de diferentes edades, ideas, ocupaciones, etc., tiene carácter plural y es abierta a todos los ciudadanos que compartan los objetivos y desean trabajar de manera desinteresada para su logro.

La institución aspira proteger el sistema serrano como patrimonio nacional y propender a su revalorización mundial, promover la participación comunitaria para la protección, conservación y mejoramiento del medio ambiente; elaborar proyectos de desarrollo sostenible, favorecer la educación ambiental de la población y declarar a las Sierras de Tandil como Patrimonio de la Humanidad.

La institución convoca a distintos actores sociales (asociaciones profesionales y religiosas, Universidad Nacional del Centro, empresarios y los residentes en general). Si bien cuentan con un amplio apoyo local, no logran un reconocimiento y compromiso formal del sector público. El argumento desde el sector público en defensa de la explotación de las canteras se basa en la generación de empleo. Sus reclamos se centran en asegurar el tratamiento de las Sierras como Patrimonio Natural, arbitrando los medios que impidan especulaciones y garanticen el disfrute de las Sierras por el conjunto de la comunidad, bajo el marco de un adecuado plan de manejo y abolir los privilegios que sostienen a las empresas canteriles en una mayor extracción de roca y cierta flexibilidad en los controles por parte de la autoridad competente.

La institución propone crear un Área Protegida a partir de una zonificación que contemple áreas de estricta conservación (Sierra Alta de Vela) y áreas de uso regulado en base a distintas actividades sostenibles; reconvertir las actividades extractivas en otras de carácter sostenible; crear un fondo de promoción de

emprendimientos sostenibles; implementar un planeamiento participativo de la actividad canteril. Las acciones se complementan a través de un plan en defensa de las sierras que incluyen marchas semanales y comunicados a la sociedad.

Además de la preservación de las Sierras de Tandil, la O.N.G. trata temas relacionados con la problemática ambiental de Tandil: manejo de residuos domiciliarios e industriales, instalación de una planta de tratamiento de residuos tóxicos industriales.

### **3.4. Instituto Mixto de Turismo de Tandil**

El crecimiento de la actividad turística en Tandil despertó en las autoridades públicas y en los empresarios locales, la necesidad de crear un espacio para considerar la redefinición estratégica de la ciudad y la instalación de la marca Tandil en el mercado, definir el perfil de la oferta y la demanda que desea la ciudad para el futuro, e instalar la marca Tandil, redefiniendo el producto, la sustentabilidad de la actividad, la preservación del medio natural y cultural, base del atractivo turístico. Después de un proceso de gestión participativa, concretado mediante talleres de difusión y concienciación turística, convocados por la Secretaría de Desarrollo Local se logró consensuar la formación del Instituto Mixto de Turismo

Aspira articular los sectores público y privado ejerciendo un rol dinámico, participativo y representativo a fin de sugerir políticas turísticas innovadoras, colaborando en la implementación de las mismas; participar en la planificación turística con un criterio responsable, asegurando la sustentabilidad económica, socio-cultural y ambiental del destino; desarrollar e implementar los programas y estrategias de promoción turística del destino y colaborar en la generación de recursos para la ejecución de las acciones planteadas, controlando que se invier-



tan en forma eficiente, equitativa entre las partes y asegurando la calidad del destino.

Está integrado por un Presidente y dos cuerpos colectivos, denominados Comité Ejecutivo y Consejo Consultivo. La Presidencia está en manos del Intendente del Partido de Tandil, el Comité Ejecutivo está formado por: el Intendente, un representante de la Dirección Municipal de Turismo y un representante de la Comisión de Turismo del Honorable Consejo Deliberante, conformando el sector público, que estarán acompañados por tres representantes del sector privado. El Consejo Consultivo lo componen doce personas en total, que surgen de la representación de dos personas por cada una de las agrupaciones más representativas del sector privado turístico A.P.Y.M.E.T., Asociación de Cabañas, Asociación de Guías de Turismo, Asociación de Hoteles, Cámara Empresaria y Cámara de Turismo. Podrá contar con la asesoría técnica de la Universidad Nacional del Centro, el Instituto Superior, la Dirección de Deportes y la Dirección de Cultura de Tandil.

El Comité Ejecutivo está formado por representantes del Sector Público, que deben desempeñarse como funcionarios o representantes legislativos, su renovación se realiza en los años impares, en concordancia con los años electorales. En relación a los representantes del sector privado deben ser integrantes del Consejo Consultivo, desarrollar una actividad reconocida por el municipio y tener regularizada la situación impositiva comercial con el municipio.

Entre los beneficios del instituto se espera la definición de acciones que tendrán continuidad en el mediano y largo plazo. Es independiente de los mandatos del gobierno de turno y de la jerarquía municipal atribuible. Se espera que la efectividad de sus acciones permita una mayor agilidad para dar respuesta a los requerimientos de la demanda.

#### **4. Turismo y Territorio Litoral. Diagnóstico socio-institucional en territorio litoral: Villa Gesell**

##### **4.1. Sector público municipal turístico**

El organismo municipal de turismo del partido de Villa Gesell se denomina Secretaría de Turismo y Cultura, es una de las cuatro secretarías que integran la estructura dependiendo del Intendente. De la Secretaría de Turismo y Cultura se desprenden la Dirección de Turismo y la Dirección de Cultura. En la estructura orgánica funcional actual prevalece un rango de Secretaría con criterio de identificación que vincula el turismo y cultura, en tanto que en un nivel jerárquico inferior se define una Dirección con denominación específica en cuestiones turísticas.

El organismo de turismo municipal tiene jurisdicción en la Villa Gesell, Las Gaviotas, Mar de las Pampas y Mar Azul. La sede principal se ubica en la Casa del Pinar y tiene trece Oficinas de Información Turística, distribuidas en todo el partido. Las funciones se vinculan con la información, promoción, fomento de inversiones, control de servicios, capacitación, asistencia técnica, administración y recreación.

A partir del inventario de los recursos turístico-recreativos define los productos, elabora, publica y difunde información turística en sus dependencias habilitadas para tal fin. Analiza la demanda (jóvenes que viajan en grupo de amigos, matrimonios, familias con hijos pequeños). Dispone de un sitio web municipal a partir del portal de la Secretaría de Turismo y Deporte de la Provincia de Buenos Aires ([www.villagesell.mun.gba.gov.ar](http://www.villagesell.mun.gba.gov.ar)), participa en [www.vivalaspampas.com.ar](http://www.vivalaspampas.com.ar) y posee otro sitio oficial ([www.gesell.gov.ar](http://www.gesell.gov.ar)), a través de los cuales también brinda información.

La demanda procede de la Ciudad de Autónoma de Buenos

Aires y el Área Metropolitana, debido a la proximidad y buena conexión a través de la Ruta Interbalnearia N° 11. En menor proporción, reciben afluencia turística proveniente de Mar del Plata y un bajo porcentaje de extranjeros; ha mejorado el nivel adquisitivo del turista y los motivos de desplazamiento responden a la cultura y la naturaleza.

La promoción se realiza en forma conjunta con el sector privado, coordinando acciones con la Asociación de Hoteles en cuestiones vinculadas con la publicidad, definición de material promocional y presencia en encuentros de comercialización organizados por F.E.B.A.T., F.I.T., C.O.T.A.B., Exposición Rural y acontecimientos programados organizados por la Secretaría de Turismo y Deportes de la Nación. Selecciona los destinos donde realizará actividades de promoción (Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Mar del Plata, los municipios de la costa, capitales de provincia).

Se vincula con el sector privado mediante un programa de actividades, planificando diversos eventos durante todo el año: en enero espectáculos culturales realizados en el tramo peatonal de la Avenida N° 3, dos ferias de artesanos permanentes; en febrero Gesell Rock y un encuentro deportivo de motos; marzo es el mes del jazz y el tango y en abril Vía Crucis viviente con los festejos de Semana Santa.

Durante el receso invernal, la oferta recreativa y cultural incluye un programa destinado a los niños en compañía de su familia, con la proyección de películas infantiles y la programación de diversas actividades para los chicos. En agosto se realiza la Choco-Gesell, durante el fin de semana largo, sumado a los festejos del día del niño. Setiembre se identifica con el patrimonio y la conservación de la naturaleza, se denomina el *Mes del Patrimonio*. En octubre convoca la Fiesta de la Brótola y la Fiesta de la Raza en el Mar, que sirve de testeo de la tem-

porada estival. Noviembre es el mes el deporte, se realiza un campeonato de triatlón y en diciembre se festeja la fundación de la ciudad y el inicio de la temporada estival.

Desde el punto de vista de la economía local, se define como una ciudad netamente turística. El fomento de inversiones, en acción conjunta con el sector privado, promueve la obtención de fondos para asegurar el mantenimiento y funcionamiento de los diferentes servicios de la ciudad. Se estimula la captación de inversiones privadas vinculadas con el equipamiento hotelero y extrahotelero, siendo la cabaña la modalidad que mayor desarrollo presenta en la actualidad, con fuerte concentración en Mar de las Pampas y Mar Azul.

Al preguntar sobre los atractivos de Villa Gesell la primera respuesta fue arena, duna, playa, bosque; en una segunda instancia: la gente, la comunidad local y como última opción: la Reserva Municipal del Faro Querandí.

Organiza cursos para capacitar a su propio personal en cuestiones vinculadas con el manejo de los distintos productos turísticos que ofrece la ciudad y la orientación precisa al turista, así como también, el programa de capacitación se implementa en distintas escuelas de la ciudad. Una de las temáticas trabajadas se basa en las Campañas de Concienciación Turística y Anfitriones Turísticos, cuyo público destinatario se cierne en la comunidad local, aspirando fortalecer un sentimiento positivo hacia la ciudad e incorporar la cuestión turística en la población local.

Se asocia con otros municipios para recibir asistencia técnica y afrontar problemas específicos de la actividad turística, participa en C.O.T.A.B. y en el Consorcio Regional Mar y Campo (Partido de la Costa, Pinamar, Maradiaga, Gral. Lavalle y Villa Gesell). Ha solicitado asistencia técnica a universidades para dar respuesta a soluciones de problemas específicos, men-

cionando su vinculación con la Universidad Nacional de La Plata para la elaboración de un plan estratégico y la Universidad Nacional de Mar del Plata, a través de la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales para la realización de estudios sobre la dinámica de la zona costera.

Las funciones de planificación e investigación se cumplen a través de las tareas de relevamiento y procesamiento de datos sobre la oferta y demanda turística, bajo ciertas restricciones de personal y asignación de recursos. Dentro de las posibilidades operativas, en base al inventario de prestadores turísticos elaborado por la Secretaría de Turismo y Cultura, se actualiza a través de visitas in situ de observación con la finalidad de actualizar los servicios ofrecidos.

Promueve actividades recreativas para el residente y turista, se vincula con la Dirección de Cultura para promocionar la oferta cultural de la ciudad: Semana de la Raza, la Choco-Gesell y el extenso programa cultural organizado sobre la Avda. Nº 3, eje central de la actividad comercial, con vigencia estival; con la Secretaría de Planeamiento, Obras y Servicios Públicos para atender cuestiones vinculadas con parques, paseos, servicios y tránsito; con la Secretaría de Obras Privadas para permisos de construcción y habilitación de alojamiento, con especial mención a la modalidad de cabañas más utilizado en Mar de las Pampas y Mar Azul.

Por cuestiones culturales y educativas, el organismo de turismo se vincula con instituciones del sector público y privado. En las escuelas privadas dicta cursos de concienciación turística para los residentes más pequeños, y de estos encuentros educativos surgió el logo que identifica actualmente a toda la folletería institucional. El municipio tiene un convenio educativo con la Universidad Nacional de La Plata, que a través del programa de educación descentralizada, la mencionada alta

casa de estudios organizó cursos terciarios para brindar capacitación en Técnico en Turismo.

Villa Gesell presenta un sector público que reúne ciertas características de gestión participativa y se manifiesta a través de una mediana articulación entre los sectores público y privado. Si bien el sector privado no forma parte del organismo turístico municipal, su participación se realiza en la Comisión Municipal de Turismo donde encuentran un lugar para exponer sus aspiraciones las instituciones locales. Entre las instituciones que participan alguna tienen vinculación directa con la actividad como la Asociación de Hoteles, la Cámara de Unidades Turísticas Fiscales y la Asociación de Empresarios Turísticos de Mar de las Pampas, en forma indirecta se vinculan con el turismo: la Unión de Comercio e Industria, la Cooperativa Telefónica (C.O.T.E.L.) y la cooperativa de luz (SERVIGEL).

El sector privado no participa en la conducción del organismo de turismo, solo actúa a través de la Comisión Municipal de Turismo en cuestiones vinculadas con el debate, consulta y planteo de una estrategia conjunta para encontrar respuestas a los problemas específicos de la actividad privada. Se comparte con el sector privado las cuestiones vinculadas con la publicidad y promoción del destino, asistiendo en forma conjunta a los principales eventos de comercialización turística nacionales e internacionales. En el orden regional, el organismo municipal de turismo participa en C.O.T.A.B. y tiene vinculación con el organismo de turismo provincial y el nacional.

#### **4.2. Sector privado turístico**

En el relevamiento de instituciones del sector privado se identificaron:

- **Asociación de Hoteles, Restaurantes, Confiterías y Afines de Villa Gesell**

Reúne trescientos socios (empresarios de servicios de alojamiento y gastronomía en menor cantidad). Representa los intereses del sector y brinda asesoramiento legal e impositivo a sus asociados, ofrece cursos de capacitación gratuitos en cuestiones de alojamiento y gastronomía para sus afiliados, asiste a los encuentros de comercialización para promover el destino turístico.

Según el Presidente de la institución, la ciudad registra un incremento de población estable que va acompañada de un aumento en la demanda turística, a partir del año 2001 y como consecuencia de la finalización de la Ley de Convertibilidad, se ha incrementado el número de permisos de construcción para unidades multifamiliares en el sector de alojamiento en Mar de las Pampas y en menor medida en Villa Gesell.

Desde la institución se organizan acciones promocionales y participa junto con el sector público en los eventos turísticos más destacados del país: F.E.B.A.T., F.I.T. y C.O.T.A.B., acompañando a los representantes del organismo turístico municipal y otros prestadores de servicios turísticos. Diseña su propio material promocional, solventado con el aporte de los prestadores turísticos que aparecen en los mismos y además entrega en un soporte informático toda la información de la ciudad, incluyendo a todos los prestadores de servicios turísticos de la ciudad, independientemente de su carácter de asociado o no asociado. Posee un centro de información localizado sobre la Avda. Nº 3, en el principal sector comercial de la ciudad, donde puede acudir el turista en busca de datos sobre la oferta de alojamiento y gastronomía de todo el partido.

Entre las actividades que realiza la institución se destaca

la preocupación constante en cuestiones vinculadas con la capacitación, brinda los cursos del Programa de Red de Capacitación de la Federación Empresaria Hotelera Gastronómica de la República Argentina (F.E.H.G.R.A.) y de la Federación Argentina de Trabajadores de Luz y Fuerza. Tiene vinculación con el Centro de Formación Profesional de Villa Gesell donde se imparten cursos sobre temas más precisos, como: Gobernantas, Mucamas, Conserjes, Mozos y Camareras. El programa de capacitación está diseñado para los asociados y sus empleados, en primer orden y si el cupo no se completa se abren a toda la comunidad, con un alto grado de asistencia superando las expectativas y disponibilidades físicas previstas.

La institución colabora para la creación de nuevos campos deportivos, mejora de canchas de tenis y ampliación del campo de golf (de nueve a dieciocho hoyos), con la intención de mejorar el escenario deportivo y poder captar eventos de mayor magnitud a los actuales, como el caso de las Olimpíadas Médicas en la Provincia de Buenos Aires que se realizan anualmente en la ciudad.

Mantiene vínculos con instituciones hoteleras con rango provincial y nacional; con la Asociación Internacional de Hoteles, Asociación Interamericana de Hoteles y Restaurantes y es socio de la Organización Mundial de Turismo (O.M.T.). Participa en la Cámara Argentina de Comercio, la Confederación Económica y la Unión Industrial Argentina, en forma indirecta en la gestión turística a través de la Comisión Municipal de Turismo, junto a otras instituciones locales vinculadas directa e indirectamente con la actividad turística, como la Cámara de Concesionarios de Unidades Fiscales, la Unión de Comercio e Industria, la Cámara Empresarial Inmobiliaria entre otros.

Define la imagen de la ciudad con fuerte impronta turística y posiciona al turismo como la principal actividad. En palabras



del entrevistado la temporada comienza el 7 de enero y finaliza el 15 de febrero, recibiendo menor número de visitantes hasta Semana Santa donde culmina la temporada y gran parte de la oferta de alojamiento cierra sus puertas hasta el fin de semana de octubre, donde la ciudad promueve la Fiesta de la Raza en el Mar, para luego reabrir en diciembre. La marcada estacionalidad estival está acompañada por una estadía promedio inferior a 7 días. Según los resultados de las encuestas realizadas por la propia institución, la demanda es heterogénea, reuniendo en mayor proporción la presencia de jóvenes que viajan sin sus padres, luego familias con hijos pequeños y parejas adultas.

El Presidente de la asociación manifestó tener un diálogo fluido en el ámbito de la Comisión Municipal de Turismo, donde son escuchados y pueden debatir las problemáticas a resolver. Comparte acciones promocionales en los principales encuentros de comercialización en el nivel regional, nacional e internacional. La institución se articula verticalmente con la F.E.H.G.R.A. ofreciendo un programa de capacitación basado en cursos de corta duración, sobre temáticas vinculadas con los puestos operativos de la actividad hotelera.

- **Cámara de Concesionarios de Unidades Turísticas Fiscales en Playa de Villa Gesell**

La institución tiene más de treinta años de funcionamiento y reúne alrededor de cincuenta asociados. Nuclea a concesionarios de playa y surge con la finalidad de crear un cuerpo conjunto en defensa de los intereses compartidos por los empresarios concesionarios de servicios de playa. Entre sus actividades se destacan las campañas de limpieza de playa con la finalidad de ofrecer un espacio limpio para la recreación y el descanso de los visitantes en la arena; realizan campañas de seguridad en la playa con la intención de evitar accidentes o alertar sobre posibles descuidos que puedan transformarse en una situación

delicada para el turista. Organizan jornadas de concienciación y educación con otras instituciones intermedias y reuniones comunitarias en defensa de sus asociados.

La conducción actual de la institución (2007) comenta mantener una vinculación fluida con el sector público y de manera especial con el organismo turístico municipal, participó en la Comisión Playa que elaboró el Plan de Manejo Costero. Comparten la idea del cambio de imagen de la playa, preservando el recurso y realizando una modificación en la fisonomía de los actuales balnearios.

Entre los proyectos de la institución se destaca la idea de crear y brindar un servicio acorde a la demanda, la necesidad de implementar charlas para resaltar las acciones a implementar para el mantenimiento de la playa y la defensa para instalar en la mente de la población local la cuestión ambiental, prevaleciendo un uso sustentable del recurso. En opinión del entrevistado, la comunidad local no participa en cuestiones turístico-ambientales y se encuentra muy segmentada.

Se vincula con otros pares que conforman el tramado social: Unión de Comercio e Industria, la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Confiterías y Afines y con la Cámara Empresarial Inmobiliaria. Comparten proyectos inter-institucionales (remodelación de la Avda. N° 3), participan en las actividades previas y durante la Semana de la Raza en el Mar.

En opinión de la fuente consultada, las instituciones que lideran la trama social son la Unión de Comercio e Industria, la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Confiterías y Afines y con la Cámara Empresarial Inmobiliaria. No se autodefinen como líderes, sino como acompañantes de la gestión local, siempre que no dañe sus intereses sectoriales. Al consultar la vinculación con otras asociaciones enlazadas verticalmente con rango

superior, el entrevistado manifiesta que debido a la temática por la cual surge la institución que responde a una cuestión netamente local, la Cámara de Concesionarios de Unidades Turísticas Fiscales en Playa de Villa Gesell no participa en otros rangos de asociación.

### **4.3. Tercer sector**

En el relevamiento de instituciones representativas del tercer sector vinculado con cuestiones ambientales y/o turísticas, se identifica Fundación Conciencia Ecológica. En estudios anteriores del Centro de Investigaciones Turísticas de la Universidad Nacional de Mar del Plata, se hacía referencia a otra institución del tercer sector denominada Asociación Amigos de la Reserva del Faro Querandí. Durante el trabajo de campo se trató de localizar a las mencionadas instituciones pero los esfuerzos fueron en vano. Entre las diversas consultas efectuadas en los viajes de observación, se pudo comprobar que ambas instituciones se encontraban desarticuladas, y contactar la asociación Verdemar (ausente en el sitio web oficial) y que en el momento de recolectar la información se constituía en la única institución con vigencia.

En palabras del Presidente de la asociación Verdemar, su accionar comenzó hace poco más de diez años y en sus inicios reunió un pequeño grupo de amigos preocupados por las cuestiones ambientales. En la actualidad nuclea alrededor de treinta personas en defensa del medio ambiente. Su objetivo principal es trabajar a favor de la vida en todos los órdenes a través de medios científicos, técnicos, económicos posibles para mejorar la calidad de vida y del medio ambiente. Su accionar se distribuye en variadas actividades.

Se aprecia su preocupación en la problemática de las pilas domésticas y se encuentra trabajando en un proyecto de or-

denanza municipal que intenta concienciar a la población sobre el manejo de las pilas domésticas; la quema de la hojarasca (producto de las poda) estimulando al ciudadano a que evite la quema y su consecuente contaminación ambiental, y utilizar la hojarasca para el relleno de las zonas bajas o realizar el tabique del enquinchado; rescate y rehabilitación de especies de fauna marina o animales de campo (pingüinos empetrolados). La asociación trabaja en conjunto con la Estación Costera y tiene un proyecto para crear una Sala de Ciencias en la zona norte de la ciudad.

La asociación se vincula con otros representantes del sector público, mantiene fuerte relación con las autoridades del Área de Medio Ambiente de la municipalidad, con Prefectura Marítima para el rescate de animales, con Bomberos colaborando durante los incendios y con la Policía en cuestiones vinculadas con la seguridad. Articula con la Dirección de Turismo y destaca la necesidad de una visión compartida en temas vinculados con la limpieza de playas. Mantiene relación con todas las instituciones del sector privado, participa en las jornadas de limpieza organizadas por la Cámara de Concesionarios de Unidades Turísticas Fiscales de Playas.

La institución junto con residentes de Mar de las Pampas, están trabajando en un proyecto de ordenanza que regula el uso de las dunas de la Reserva Municipal del Faro Querandí. En la actualidad no existe una autoridad de contralor que regule o determine las zonas de tránsito vehicular, por ende las dunas son atravesadas por todo tipo de unidades y en diferentes zonas. La irresponsabilidad del conductor, sumada a la ausencia de una norma regulatoria, ponen en peligro la continuidad de las dunas y de las especies más representativas de la fauna y flora autóctona.

## **5. Propositiones y recomendaciones de la dimensión socio-institucional en un destino interior y un destino litoral**

En la década de los años 90 comenzó a implementarse una estrategia de desarrollo basado en la apertura de las economías, la disminución del rol del Estado, el surgimiento del mercado como categoría central de la organización social y una hegemonía de capital concentrada en los grupos económicos nacionales más importantes, los holding transnacionales y el capital financiero. Estos factores determinaron un cambio profundo en la gestión pública. La economía se globaliza y los principios ordenadores de la dinámica socioeconómica pasan a ser la competitividad y la productividad.

El Estado nacional se transforma y lentamente desaparece como controlador de recursos, surge una nueva postura que plantea la necesidad de una reconversión desde el plano local para poder subsistir. El Estado centralista del modelo anterior, con jurisdicción en el espacio municipal, cede paso a una política de descentralización de competencias, desde los niveles superiores hacia los inferiores. La descentralización del Estado introduce un cambio en el diseño de la política, de un modelo verticalista con vértice en el Estado nacional y provincial, se pasa a una postura horizontal, donde el municipio coordina, concerta y articula con los actores locales, y al mismo tiempo con otros municipios, para propiciar juntos la búsqueda del camino de las soluciones. Las actividades y relaciones se reflejan dentro de un espacio territorial, en la localidad, en la subregión y región, y actúan como agentes de transformación.

En este nuevo escenario, el proceso de articulación de las potencialidades de una localidad debe ser participativo, concertador y abierto. Esto implica una valorización del capital social, entendiendo que el potencial de las personas encauzado a tra-

vés de sus entidades intermedias es el activo más importante del desarrollo de una comunidad. Surgen procesos de colaboración y asociación entre el sector público y el privado, entre empresas, individuos, localidades y los entes territoriales de jurisdicción mayor.

El desarrollo económico local supone un compromiso global de los actores socio-institucionales y un abanico de instrumentos y políticas locales y regionales fundadas en una percepción integral y sistemática de la realidad. La descentralización y el diseño de políticas locales de desarrollo implican la necesidad de proceder a una reforma cualitativa del Estado en el nivel local, que es la referencia principal para la aplicación de las políticas públicas.

La incorporación del Turismo como un ámbito de gestión municipal se presenta como una herramienta prometedora del desarrollo local, sin embargo a veces se omite considerar las particularidades que implica su accionar. La actividad turística se basa en la prestación de servicios e implica la definición de estrategias que cuiden la acción y la inversión realizada por parte de los prestadores de servicios.

Una herramienta imprescindible para los municipios con posibilidad turística se basa en la creación de estrategias que combinen y estimulen espacios de gestión participativa, y que la articulación socio-institucional supere las meras instancias de promociones mixtas y participativas, donde en una misma mesa de trabajo se reúne a la autoridad turística local y a los prestadores de los servicios turísticos.

En Tandil el sector privado posee representatividad en la vida ciudadana y se reconoce una fuerte asociatividad intersectorial, fundamentalmente entre la Cámara de Turismo y la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Confiterías, Bares y Afi-

nes de Tandil, sumado a la Asociación de Guías de Turismo y la Asociación de Cabañas. Entre las instituciones vinculadas indirectamente con la actividad turística, se destaca por su representatividad la Cámara Empresarial. Existe asociatividad entre la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Confiterías, Bares y Afines de Tandil, la Cámara de Turismo y la Cámara Empresarial para la organización compartida de eventos con sede en Tandil. De la información recolectada en las entrevistas, se desprende una buena predisposición para el trabajo en conjunto de los sectores público y privado.

El sector privado y el sector público encuentran un espacio de participación en la gestión del turismo a través del debate, consulta y planificación de una estrategia común. Se percibe una sociedad dispuesta a integrar las prácticas de la gestión participativa e implementar espacios de articulación que reúnan a todos los actores socio-institucionales en el gobierno de la ciudad. Presenta una fuerte articulación entre los sectores público y privado, que se plasma en el Instituto Mixto de Turismo de Tandil, reuniendo en forma conjunta el accionar de los sectores público y privado para delinear una estrategia turística basada en la promoción del turismo como actividad económica y productiva de la ciudad y la región. La organización no gubernamental encontrada en defensa de las sierras, no tiene participación en el organismo municipal de turismo y tampoco forma parte del Instituto Mixto de Turismo; su accionar se realiza en forma independiente de los sectores público y privado dado que en lugar de buscar una postura de negociación y convicción de sus dichos, optan por una posición extrema que no genera instancias favorables para el diálogo (según lo expresado por los diferentes actores socio-institucionales entrevistados).

En forma independiente del sector que representan, las personas entrevistadas (representantes del sector público, privado o tercer sector) evidencian su preocupación por el rápido

crecimiento de la ciudad en los últimos diez años. El avance de la construcción en la zona periurbana y la conformación de espacios de servicios turísticos diferenciados, manteniendo el centro una hotelería sustentada con el paso de los años, y en cambio, en los alrededores se verifica la presencia de una nueva forma de alojamiento a través de una variada oferta de cabinas. Tandil concentra en un lapso marcado por los últimos diez años un rápido crecimiento turístico, que se transforma en una preocupación para los actores locales que temen perder la tranquilidad de la vida cotidiana, el saludo diario en la calle de la persona reconocida y conocida, y la esencia misma de *pueblo grande* que los identifica, para transformarse en una ciudad donde sus habitantes transitan bajo el anonimato de las personas.

Una situación muy delicada detectada durante las entrevistas realizadas a los diferentes actores socio-institucionales se transforma en una cuestión pendiente que implica tomar una resolución sobre el futuro de las sierras que conforman el recurso natural de base. Una postura extrema significaría dejar de detonar las sierras, suprimir la explotación canterial que al mismo tiempo forma parte de su identidad cultural, siendo una de las principales actividades económicas que forjaron la imagen de Tandil. Una postura intermedia implica replantear la actividad bajo conceptos de sustentabilidad ambiental, la decisión es delicada debido al conjunto de intereses que quedan implicados en el camino.

La articulación en un ámbito de jurisdicción extra-local se observa en la inclusión del partido de Tandil en consorcios productivos. Se registra su participación en C.O.T.A.B., Consorcio Regional de Mar y Sierras, Región Provincial y T.O.A.R.

En Villa Gesell el sector privado posee cierta representatividad en la vida ciudadana y reúne las instituciones directamen-



te vinculadas con el sector turístico: la Asociación de Hoteles, Restaurantes, Confiterías y Afines de Villa Gesell y la Cámara de Concesionarios de Unidades Turísticas Fiscales de Playa. Además, existen otras instituciones vinculadas indirectamente con la actividad turística: Cámara de Comercio e Industria de Villa Gesell y la Cámara Empresarial Inmobiliaria vinculadas indirectamente con la actividad turística. La asociatividad entre los distintos actores socio-institucionales relevados se manifiesta en la asistencia a encuentros de comercialización turística y con respecto al organismo de turismo municipal, si bien existe un diálogo fluido, la articulación encuentra su espacio de reflexión común en el seno de la Comisión Municipal de Turismo.

A nivel local se percibe una vinculación débil entre el sector público y privado en el seno de la Comisión Municipal de Turismo. El sector privado vinculado directamente con la actividad turística presenta un grado de asociatividad medio, marcada según la especialidad de cada una de las instituciones. En el ámbito de jurisdicción extra-local participa en el Corredor Productivo de Mar y Campo y C.O.T.A.B.

Villa Gesell como destino en territorio litoral, basa la principal actividad económica en el turismo. Es una comunidad que crece y se desarrolla en función de esta actividad eje y central, y se especializa como destino litoral, generando otros emprendimientos de pequeña empresa que giran en torno de la actividad turística. Presenta una fuerte estacionalidad que marca la vida de la ciudad y al mismo tiempo la restringe al período estival.

Tandil posee un fuerte grado de articulación entre los actores socio-institucionales, y Villa Gesell demuestra un grado medio de articulación. Ambas localidades comparten el crecimiento de la actividad turística, de manera especial después del cambio de modelo económico del año 2001. En Tandil, la cues-

ción pasa por transformarse en una ciudad turística, olvidar las condiciones de pueblo que la identifican y definir una postura con respecto a las sierras; en Villa Gesell es necesario buscar la complementariedad de actividades económicas, dado que se trata de un municipio netamente turístico, cuya principal prestación se basa en mejorar los servicios y la calidad de playa.

Una postura ante el turismo es asumirlo como una salvación para algunos municipios en declive, o como la “llave maestra para el desarrollo” en las ciudades que aún no lo han alcanzado. Las grandes esperanzas en los beneficios de esta actividad no siempre van acompañadas de la voluntad política para planificarla u orientarla. La experiencia muestra que si el turismo no se desarrolla de manera planificada puede, en el mediano y largo plazo, llegar incluso a tener más consecuencias negativas que positivas sobre la economía, la sociedad y el medio ambiente local.

Es el gobierno local el responsable de asegurar la participación de la comunidad en el progreso económico, social y cultural de su población. El sector público debe intervenir tempranamente en el desarrollo del turismo local y favorecer los mecanismos de participación social, para que el turismo se transforme en una actividad permanente y sustentable, desde lo ambiental, económico y social.

Si bien en la actividad turística intervienen directa o indirectamente diversos actores sociales (empresarios turísticos, comerciantes, servicios públicos, etc.), el gobierno local no puede renunciar a su rol orientador, tener una visión de conjunto sistémica del desarrollo de la actividad y propender a crear las condiciones para atraer a los visitantes y a los empresarios turísticos externos y locales. Esto se puede lograr mediante las siguientes acciones:

- Realizar un seguimiento del desarrollo de la actividad turística a través de mediciones de los flujos turísticos recibidos y el control de la calidad de los bienes y servicios.
- Preservar el medioambiente natural y cultural, mediante el monitoreo permanente del estado de los atractivos turísticos naturales y culturales.
- Promocionar la ciudad en su conjunto en diferentes mercados estratégicamente seleccionados (regional, nacional o internacional).
- Estimular la asociatividad entre empresarios turísticos y otros comerciantes locales, a fin de lograr la excelencia de los bienes y servicios ofrecidos.
- Capacitar a los actores involucrados en la actividad turística.
- Obtener y entregar información permanente sobre la actividad turística regional y nacional e internacional.
- Gestionar y/o realizar mejoramientos de infraestructuras que vayan en beneficio del turismo (accesos, rutas, puentes, servicios básicos, etc.).

El gobierno local dispone de instrumentos legales para controlar la calidad de los bienes y servicios brindados en su territorio y cuidar el medio ambiente. El sector público preserva y pone en valor el patrimonio físico y cultural, ordena y orienta la infraestructura y el equipamiento, investiga, analiza y evalúa la evolución del sector; el sector privado invierte capital y realiza negocios ofreciendo servicios integrados y el tercer sector actúa en defensa de los intereses que afectan al medio ambiente sobre el cual se desarrolla la actividad turística. Los tres sectores son complementarios y en su accionar en conjunto se propicia el éxito en la gestión del turismo.

La articulación socio-institucional requiere la creación de un ámbito de participación donde los representantes del sector privado (empresarios y prestadores de servicios) y del tercer sector, junto al sector público (organismo municipal de turismo) encuentren un espacio común para el debate de los diferentes temas referentes al destino de cada centro urbano. Es necesario generar un escenario de interacción entre las diferentes instituciones y lograr la participación de la población en forma organizada para alcanzar el desarrollo local a través de la conformación de redes entre las diferentes instituciones que componen un ámbito local.

En este contexto, la dimensión socio-institucional es un componente primordial en la planificación del desarrollo turístico, que requiere la formulación de políticas adecuadas y capacidad política de implementación. El éxito o fracaso dependerá de los esfuerzos de su aplicación, siendo fundamental mantener una estrecha cooperación y coordinación entre los diferentes sectores (público, privado y tercer sector) durante el proceso de planificación, ejecución y gestión de la actividad turística.

## Notas

(1) Se detectaron: Ente: 4, Secretaría: 16, Subsecretaría: 12, Dirección: 92, Departamento: 1, División: 3, Coordinación: 2, Consejo Municipal: 1 (Benseny, 2005).

(2) La denominación de las áreas de gestión en forma completa responde al siguiente esquema, Turismo: 51, Cultura: 34, Deportes: 30, Recreación: 2, Promoción: 2, Desarrollo: 2, Educación: 1, Gobierno: 1, Prensa: 1 y Política Ambiental: 1 (Benseny, 2005).

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BARRIENTOS, Juan (1999) *Del Gobierno y de la Alta Gestión Pública*. Rombo. Chile
- BENSENY, Graciela (2005), *La cuestión socio-institucional turística en Centros Urbanos Bonaerenses*. Revista APORTES y Transferencias, Año 10 vol 2. CIT UNMdP
- BOISIER, Sergio, LIRA, Luis, QUIROGA, Bolívar, ZURITA, Gladis y ROJAS, Claudio (1995), *Sociedad Civil, Actores Sociales y Desarrollo Regional*. ILPES-CEPAL, Chile.
- BOULLON, Roberto (1990) - *Los Municipios Turísticos* – Ed. Trillas, México.
- GARCÍA DELGADO, Daniel (1994), *Los actores socio-políticos frente al cambio. Una perspectiva desde América Latina*. Editorial Docencia. Argentina.
- LICKORISH, Leonard J. (1994), *Desarrollo de Destinos Turísticos, Políticas y Perspectivas*. Ed. Diana, México
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto (1996) – *Metodología de la Investigación*. Ed. Mc Graw Hill, México.
- MANTERO, Juan Carlos (2005), *Centros Urbanos Bonaerenses Puesta en Valor y en Desarrollo Turístico Recreacional*. Revista APORTES y Transferencias, Año 10 vol 2. CIT UNMdP. Mar del Plata.
- OMT (1999), *Agenda para Planificadores Locales: Turismo Sostenible y Gestión Municipal*. Edición para América Latina y el Caribe. OMT, Madrid, España.
- VARISCO, Cristina (2000), *Municipios Turísticos del Litoral. Instituciones del sector público y privado*. En Revista APOR- TES y Transferencias, Año 4, Volumen 2. CIT UNMdP. Mar del Plata.

## **Entrevistas realizadas**

*Tandil: Dirección Municipal de Turismo de Tandil; Asociación de Hoteles, Restaurantes, Confiterías, Bares y Afines de Tandil; Asociación de Cabañas de Tandil; Cámara de Turismo de Tandil; Asociación de Guías de Turismo; Cámara Empresaria de Tandil y Comisión Multisectorial por la Preservación de las Sierras de Tandil.*

*Villa Gesell: Secretaría de Turismo y Cultura de Villa Gesell; Asociación de Hoteles, Restaurantes, Confiterías y Afines de Villa Gesell; Unidades Turísticas Fiscales de Playa de Villa Gesell y Verdemar.*

# **DIMENSIÓN SOCIO-ECONÓMICA: CLUSTER TURÍSTICO PRODUCTIVO**

A propósito de Pinamar y Chascomús.

*Mg. Cristina Varisco*

## **1. Introducción**

El objetivo general del aporte es desarrollar un conjunto de proposiciones para el fomento de los clusters de Chascomús y de Pinamar. A partir del estudio de destinos turísticos del interior, en este caso Chascomús, y destinos turísticos del litoral, en este caso Pinamar, se profundiza el objetivo de analizar la contribución de la actividad turística al proceso de desarrollo local.

En la primera fase de la investigación, fue objeto de consideración la conformación de un cluster incipiente en Chascomús, caracterizado por un número acotado de empresas pymes, con escasa diversificación y bajos niveles de asociatividad. Como aspectos positivos se detectó un cierto dinamismo y un interesante equilibrio entre los liderazgos institucionales. Chascomús responde a un modelo de desarrollo endógeno con potencial para afianzar la actividad y mejorar la contribución al desarrollo local.

En el caso de Pinamar, se consideró la conformación de un cluster competitivo, muy bien posicionado respecto del segmento de demanda de altos ingresos. Con un entramado empresarial complejo, se detectó el fuerte liderazgo de algunos grupos y el peso relevante del componente segunda vivienda. El modelo

de desarrollo exógeno genera limitaciones en la distribución de los beneficios en la localidad, sin que se observara al finalizar la primera etapa de la investigación, condiciones propicias para modificar la estructura productiva.

En fase sucesiva, la consideración comprende nuevos datos, generados fundamentalmente a partir de las encuestas realizadas, situación que permite profundizar el diagnóstico y transitar hacia una propuesta más concreta para cada destino. El estudio comparado de los clusters, permite además realizar algunas consideraciones generales respecto de la dimensión socio-económica del turismo, y el necesario avance hacia visiones cada vez más integrales de la actividad.

En la exposición se desarrolla el marco teórico de la investigación que enfatiza en la concepción del desarrollo local como proceso endógeno vinculado con una estructura productiva que favorece la innovación y la asociatividad. Luego se consideran los aspectos metodológicos derivados del marco teórico propuesto y después se presenta la síntesis del análisis de los datos. Por último, las conclusiones se desagregan en dos instancias: se considera la propuesta para el mejor desempeño de ambos clusters y se plantean las reflexiones finales.

## **2. El desarrollo local como desarrollo endógeno**

La problemática del desarrollo local se inserta en la cuestión más amplia que discute los efectos de la globalización en la calidad de vida de las personas. José Arocena menciona tres tendencias que permiten situar lo local en el contexto global: una que reconoce el carácter determinante de lo global y por tanto, la necesidad de adaptarse a este proceso de mundialización de la economía de la forma menos traumática posible. Una segunda tendencia considera lo opuesto, y promueve la necesidad de oponerse a lo global desde el afianzamiento de las estructuras



locales, consideradas como capaces de revertir los males de la globalización. La tercera tendencia, propone la articulación entre lo global y lo local, y es la que el autor desarrolla a partir de dos categorías conceptuales: el modelo de acumulación y el actor local (Arocena, 2001).

Dentro de la Teoría del Desarrollo Local y en relación a lo precedente pueden considerarse tres corrientes: una que considera como objetivo la inserción de las empresas locales en el núcleo globalizado de la economía. Una segunda corriente entiende el desarrollo local exclusivamente en términos de sujetos sociales independientes del poder global y etapa previa para el afianzamiento de una economía social. Una tercera corriente, entiende el desarrollo local como un proceso endógeno de aprovechamiento de oportunidades para mejorar la calidad de vida de las personas. Este esquema simplificado, que en realidad es mucho más complejo y con variados matices teóricos, se presenta a los efectos de situar este trabajo en la tercera corriente mencionada: el desarrollo local como desarrollo endógeno.

## **2.1.El desarrollo local**

Alejandro Villar (2007) identifica el surgimiento del concepto de desarrollo local a partir de tres influencias: la visión integral del desarrollo, la crisis del modelo de producción fordista y la tensión global – local. La visión integral del desarrollo reivindica la complejidad del concepto, que se había formulado en la década del 50 asociado al crecimiento del PBI y por tanto, reducido a una dimensión exclusivamente económica. La crisis del modelo de producción fordista se desencadena a mediados de los 70 cuando se produce el quiebre en el modelo de acumulación vinculado a la producción en masa y la crisis del Estado de Bienestar. La tensión global – local hace referencia al problema formulado en el párrafo anterior. En consecuencia, el concepto de desarrollo local se entiende complejo y multidimensional,

asociado al modelo de producción postfordista, de especialización flexible, y respuesta al desafío de la globalización.

Se entiende por desarrollo local *“un proceso endógeno registrado en pequeñas unidades territoriales y asentamientos humanos capaz de promover el dinamismo económico y la mejora en la calidad de vida de la población. Apesar de constituir un movimiento de fuerte contenido interno, el desarrollo local está inserto en una realidad más amplia y compleja con la cual interactúa y de la cual recibe influencias y presiones positivas y negativas.(...) El desarrollo local dentro de la globalización es una resultante directa de la capacidad de los actores y de la sociedad local para estructurarse y movilizarse en base a sus potencialidades, y en su matriz cultural, para definir, explorar sus prioridades y especificidades en la búsqueda de competitividad en un contexto de rápidas y profundas transformaciones”* (Buarque, citado por Boisier, 2005:52).

## **2.2.El desarrollo endógeno**

La endogeneidad del proceso de desarrollo está dada por la capacidad de los actores locales de tomar las decisiones respecto del sendero de desarrollo, situación que deriva en que sea la identidad territorial el sustento del proceso de mejora en la calidad de vida de las personas. La endogeneidad no supone autarquía, por el contrario, todos los autores que entienden el desarrollo local como proceso endógeno enfatizan en la necesidad de aprovechar las oportunidades del contexto. La endogeneización de los beneficios incluye la posibilidad de captar inversiones extralocales siempre que éstas puedan generar impactos positivos en el ámbito local.

Sergio Boisier propone el análisis de la endogeneidad en cuatro planos: el político, el científico – tecnológico, el cultural y el económico. En el plano político, la endogeneidad se tradu-

ce en la capacidad local para tomar decisiones referidas a la política de desarrollo. En el plano científico se traduce en la capacidad de hacer uso de la tecnología para innovar, y para dar respuesta a los problemas que se plantean desde el territorio; aspecto muy vinculado al sustento identitario del proceso de desarrollo en el plano cultural. La endogeneidad económica se refiere *“a la apropiación y reinversión regional de parte del excedente a fin de diversificar la economía regional, dándole al mismo tiempo una base permanente de sustentación en el largo plazo”* (Boisier, 2001: 65).

En el ámbito de la actividad turística, la endogeneidad resulta un factor clave debido a las limitaciones que los modelos de desarrollo turístico exógeno han evidenciado respecto de la posibilidad de que el turismo contribuya al desarrollo. A los proclamados efectos económicos positivos, como generación de divisas, ingresos y empleos, se oponen los estudios críticos sobre las contradicciones de un desarrollo liderado por grandes corporaciones internacionales (Mantero, 1997; Tello Rosas, 2002; Balastreri Rodríguez, 2003; Molina, 2004).

### **2.3.El desarrollo económico local**

Como se mencionara anteriormente, el concepto de desarrollo local es complejo porque requiere un análisis multidimensional e integral. Esto significa que las dimensiones social, cultural, política, ambiental y económica del desarrollo, no pueden analizarse de manera aislada, si bien cada una enfoca un aspecto diferente del proceso. Cuando se coloca en primer plano la dimensión económica, aparece la idea del desarrollo económico local, sin que este enfoque suponga reducir el tema al plano material.

Según Vázquez Barquero el desarrollo económico local puede definirse como *“un proceso de crecimiento y cambio estruc-*

*tural que mediante la utilización del potencial de desarrollo existente en el territorio conduce a la mejora del bienestar de la población de una localidad o una región. Cuando la comunidad local es capaz de liderar el proceso de cambio estructural, la forma de desarrollo se puede convenir en denominarla desarrollo local endógeno”* (2000: 5). Luego menciona la importancia de las instituciones y de la cultura local, como aspectos que impactan fuertemente en la estructura productiva de las ciudades y regiones.

Existe cierta coincidencia respecto de los factores determinantes del desarrollo económico local, entre los autores que integran la corriente que considera el desarrollo local como desarrollo endógeno. Uno de los puntos de referencia, es el modelo de los distritos industriales italianos, integrados por empresas pymes, y caracterizados por fuertes lazos cooperativos que permiten articular la producción a través de redes de empresas e instituciones. Es a partir de este modelo, que comienza a reconocerse la importancia de los factores socio-culturales y su influencia en los sistemas productivos.

Es importante diferenciar la tipología empresa pyme en el contexto de países industrializados y en el contexto latinoamericano. No obstante, existe acuerdo en considerar este tipo de empresas como las capaces de liderar procesos de desarrollo endógeno, por su relación directa con el territorio y el arraigo de los empresarios en la cultura local. También en este punto es importante el aporte de las empresas pymes al empleo.

El enfoque del desarrollo económico local consiste según Alburquerque en fortalecer o crear entornos territoriales innovadores que favorezcan el desempeño de las micro, pequeñas y medianas empresas. Agrupadas en redes de producción especializada, las mipymes requieren de un entorno que garantice la dotación de infraestructuras básicas, de comunicación, salud

y educación; un sistema de investigación articulado con el sector productivo; un sistema fiscal y financiero favorable, que garantice el acceso al crédito y servicios de desarrollo empresarial (Alburquerque, 2004).

El rol fundamental asignado a la innovación tecnológica, se relaciona con la creación de ventajas competitivas genuinas, basadas en la acumulación de conocimiento y aprovechamiento de las capacidades naturales o adquiridas por parte de los sistemas de empresas, opuesto a la creación de ventajas competitivas espurias, basadas por ejemplo en bajos salarios (Jaramillo, 2000). *“El proceso de innovación consiste así en una serie de actividades científicas, tecnológicas, organizacionales, financieras y comerciales, orientadas hacia la generación de mayores ganancias y de ventajas de tipo competitivos, acciones que, en potencia, transforman el estado anterior de la fase productiva y comercial de la empresa”* (Albornoz, 2002: 17).

En el plano microeconómico, la innovación se considera un proceso de aprendizaje, que en la mayoría de los casos se produce de manera gradual, y que se relaciona de manera directa con la incorporación de nuevos conocimientos a los procesos productivos. En el plano mesoeconómico, ante la dificultad de las pymes para generar y/o adaptar los nuevos conocimientos necesarios para la innovación, surge la importancia de las redes de empresas e instituciones, donde se crean las condiciones para una competitividad territorial (Yoguel, 2000).

A partir de esta conceptualización, la innovación resulta una variable difícil de medir cuando se trabaja con micro, pequeñas y medianas empresas. La decisión de innovar se articula con otras decisiones de la empresa, especialmente las referidas a niveles de inversión, tomadas a su vez en relación a las expectativas de rentabilidad (Jaramillo, 2000). No menos importante es analizar la capacitación formal como medio de

adquirir conocimientos, aunque está claro que esto representa sólo una parte del proceso de aprendizaje, que en los sistemas productivos se realiza principalmente de manera informal.

El análisis precedente, enfatiza en la noción de entorno competitivo, como una forma de organización y articulación empresas – instituciones, que garantiza la posibilidad de innovar a nivel de las empresas, y que tiene por resultado sistémico la opción de generar territorios con capacidad de innovar y competir. Cuando estos enfoques se aplican a la actividad turística, se agrega además, la posibilidad de que la innovación se produzca también en el destino turístico, como una forma de mejorar el producto global que lo identifica. Es entonces cuando la variable innovación se relaciona con la asociatividad.

En el entorno competitivo territorial, las relaciones de proximidad y la difusión del conocimiento propician la innovación. El concepto de cluster aplicado a la aglomeración de empresas e instituciones que operan en una misma cadena de valor (Porter, 1990) es de utilidad para analizar estos vínculos que se caracterizan por relaciones de cooperación y competencia.

## **2.4.La asociatividad en el sistema productivo**

Otro de los factores determinantes del desarrollo económico local es la asociatividad, entendida como la acción cooperativa de los actores locales en función de objetivos comunes de desarrollo. En el plano empresarial, esta opción aparece vinculada a las redes de empresas que pueden compartir funciones comerciales estratégicas actuando de manera coordinada. Es la característica observada en aquellos sistemas productivos que a través de la eficiencia y la competitividad han logrado desempeños territoriales satisfactorios (Poma, 2000; Bellandi, 2003).

En un nivel más general, cuando se incorpora la dimensión

institucional del desarrollo en su doble significación, como pautas de conducta y como organizaciones, la asociatividad aparece vinculada de manera directa con los procesos de endogeneidad porque la toma de decisiones a la que éstos hacen referencia, sólo es posible si existen acciones conjuntas guiadas por objetivos comunes de desarrollo. Como pautas de conducta se requieren condiciones de confianza, solidaridad y comportamientos éticos; como organizaciones, se requiere representatividad, transparencia y participación democrática.

Resulta evidente que el planteo anterior responde a una situación poco frecuente en el ámbito productivo y es por esto que la reivindicación de la asociatividad es considerada en muchos casos un planteo voluntarista e ingenuo. En ambientes donde prevalece el individualismo y la visión sectorial excluyente, la participación en el espacio público entendida como lobby, o el uso del poder como capacidad de afianzamiento individual competitivo, el ideal de una acción conjunta en función de objetivos de bien común no puede ser otra cosa que un planteo irrealista. No obstante, constituye un objetivo que marca la posible dirección de un proceso de desarrollo local entendido como aprendizaje colectivo.

Planteadas las situaciones extremas, resulta necesario realizar un diagnóstico que permita identificar las condiciones que en el sistema productivo objeto de análisis favorecen o dificultan la articulación, y a partir de dicho diagnóstico, realizar la propuesta concreta de acciones para generar mayores niveles de asociatividad. Este diagnóstico requiere analizar las situaciones de poder y liderazgo entre actores locales y extra-locales, la existencia de proyectos conjuntos, la diversidad de intereses, situaciones de conflicto, transparencia y participación.

En consecuencia, dada las diferentes formas de concebir la asociatividad se ha sugerido distinguir en el seno del cluster

turístico un nexo cooperativo débil y un nexo cooperativo fuerte (Varisco, 2007). Se entiende por nexo cooperativo débil, la actividad conjunta de actores sociales que desarrollan actividades aisladas o de bajo impacto en la consecución de objetivos de desarrollo. Es el caso de participación conjunta en proyectos de promoción que no involucran a todo el destino turístico, la participación en acontecimientos programados, la integración de varias empresas en un producto particular, entre otras opciones. Se entiende por nexo cooperativo fuerte, la acción conjunta de actores sociales que a través de instancias participativas toman decisiones respecto del proceso de desarrollo local, y concretan estas decisiones en acciones que benefician al conjunto de la población.

Según Menta, la planificación estratégica es uno de los instrumentos más eficaces para concretar la participación de los principales actores locales en la elaboración de un diagnóstico sobre la situación actual, la definición de los objetivos del desarrollo local y las acciones para lograrlos. “La gestión estratégica de dicho proceso, sería el conjunto de acciones destinadas a la impulsión y la coordinación sinérgica de los esfuerzos públicos y privados necesarios para desarrollar las estrategias seleccionadas y alcanzar los objetivos propuestos en la planificación” (Menta, 2001:105).

En síntesis, el desarrollo económico local requiere permanentes procesos de innovación a nivel de empresas y de entorno territorial. Para que esto sea posible, es necesario que desde el sector público y privado se trabaje en la creación de un entorno que favorezca la innovación, y esto requiere también de una visión conjunta, concertada y participativa de las opciones de desarrollo. La forma práctica en que esta participación democrática puede concretarse, remite a la existencia de un entramado institucional que represente a los ciudadanos, y a la participación de estos en dichas instituciones. También la



planificación estratégica recoge en la mayoría de los casos, esta aspiración de concretar un proceso de desarrollo basado en el viejo ideal del bien común.

## **2.5.El cluster turístico como metodología de estudio**

El concepto de cluster fue desarrollado por Michael Porter (1990) en referencia a la concentración de empresas productoras, proveedoras y de distribución de bienes y servicios específicos, en un espacio geográfico determinado. A este conjunto empresarial se agregan las instituciones del sector público y del sector privado en una aglomeración que se vincula por relaciones de competencia y colaboración. La organización sistémica de la cadena de valor, hace posible las economías de escala, la especialización productiva, la eficiencia y la innovación, entre otros factores que se resumen en el modelo de competitividad que este autor propone.

En su aplicación a la actividad, se entiende por cluster turístico la aglomeración formada en torno a los recursos turísticos de empresas características que brindan servicios básicos, empresas relacionadas por efectos indirectos e inducidos, las instituciones que integran la superestructura y el conjunto de relaciones que de estos actores se derivan para formar el producto turístico global que caracteriza al territorio. Como categoría analítica, resulta de interés para analizar la estructura productiva de los destinos turísticos, porque cumple con las siguientes características:

- permite identificar los actores que intervienen en la actividad agrupados en dos subsistemas: rubros e instituciones. Los rubros están conformados por las empresas que prestan servicios básicos (transporte, alojamiento, gastronomía, recreación, agencias de viajes, etc.), las empresas que

se relacionan de manera indirecta con la actividad (comercio y otros servicios) y las empresas que se relacionan por efectos inducidos (del sector primario, industrial y de servicios). Las instituciones, representan también relaciones directas (organismo municipal de turismo, asociaciones de hoteles, cámaras de balnearios, institutos de investigación y enseñanza de turismo, etc.) y relaciones indirectas (del sector público en general, cámaras de comercio, ONG, etc).

- permite analizar las relaciones entre ese conjunto amplio de actores, que dan forma al territorio como espacio socialmente construido. Como ya se mencionara, este aspecto es fundamental para analizar procesos de asociatividad y modelos de desarrollo turístico.
- el estudio de cluster coloca su énfasis en los encadenamientos productivos que se producen al interior del territorio y las fugas económicas que no revierten en el ámbito local. Este concepto resulta más operativo que el tradicional enfoque del efecto multiplicador, y se diferencia de éste, al considerar solamente los impactos hacia atrás en la cadena productiva (proveedores – industria – comercio – empresas de servicios).
- al considerar la mano de obra especializada, característica común a todos los clusters, se encuadra la formación del personal y la importancia de las instituciones de capacitación para el mejor desempeño del destino turístico.
- la generación de economías de escala tiene una directa relación con la interdependencia de los servicios turísticos. La economía de aglomeración supone un beneficio adicional por la existencia de una oferta variada de servicios. La promoción turística, la atracción de nuevas empresas, los acontecimientos programados, son ejemplos de cómo pue-

den generarse beneficios adicionales para las empresas turísticas.

Ya se ha mencionado el incentivo para la innovación y la difusión del conocimiento que supone la aglomeración de empresas. Las innovaciones, radicales o incrementales, introducidas por cualquier rubro que suponen una mejora en la calidad de los servicios prestados, son rápidamente imitadas por el resto de los empresarios. A nivel de entorno, las innovaciones que modifican la imagen del destino turístico incorporando nuevos recursos, nuevos equipamientos o nuevas infraestructuras, generan también un beneficio para todas las empresas que integran el cluster.

En consecuencia, las relaciones de competencia y cooperación a que se hizo referencia en el punto anterior, siempre se encuentran presentes en el cluster. La competencia por captar clientes para la propia empresa, se superpone con la necesidad de posicionar el destino y captar una mayor demanda para el mismo. La interdependencia de los servicios turísticos genera además la necesidad de complementar cualquiera de los servicios básicos con el resto de los servicios, incluyendo los complementarios.

Finalmente, es importante remarcar que utilizar el concepto de cluster como opción metodológica, supone reconocer su aplicación a todo tipo de destino turístico consolidado, tanto los que responden a un modelo de desarrollo endógeno como a los destinos internacionales manejados por grandes corporaciones extranjeras. En consecuencia, la existencia de un cluster turístico no garantiza la contribución de la actividad al proceso de desarrollo local. Conforme a la perspectiva teórica adoptada, para que los beneficios del turismo contribuyan a mejorar la calidad de vida de la población residente se considera necesario que el cluster esté integrado mayoritariamente por empresas

pymes con arraigo local, con un alto nivel de innovación a nivel de empresa y de entorno y con un vínculo cooperativo fuerte entre los actores locales.

### **3. Metodología para abordar la dimensión socio económica**

#### **3.1. Diseño de la investigación**

La investigación es descriptiva, y como proyecto de largo plazo se encuadra en la categoría de investigación acción. Si bien este informe cumple con los objetivos de describir los clusters y elaborar una propuesta, los vínculos establecidos con los municipios, el intercambio de información y las actividades de transferencia previstas en el mediano plazo, reflejan el compromiso del Centro de Investigaciones Turísticas con la acción concreta en los municipios.

Las técnicas utilizadas se vinculan con la triangulación de datos, ya que se combina el análisis cuantitativo con el análisis cualitativo. La información recogida en las encuestas realizadas a turistas y empresarios, aporta la base para el análisis cuantitativo. Con la información obtenida en las entrevistas realizadas a informantes clave y el material secundario, se completa el análisis cualitativo de las variables.

#### **3.2. Variables**

Tal como se mencionara en el punto 2.6, la aplicación del concepto de cluster se entiende como una metodología que permite describir la estructura de producción de los destinos turísticos. A tal efecto, y en relación al marco teórico adoptado, se han establecido cuatro variables: dimensión, endogeneidad económica, innovación y asociatividad.

La variable dimensión describe la cantidad, características e impacto de los componentes del cluster. Se divide en dos aspectos: rubros e instituciones. Con respecto a los rubros, son indicadores los tipos presentes y su importancia relativa en el cluster, la cantidad de empresas vinculadas a la actividad, el tipo de empresa de acuerdo al tamaño y la generación de empleo. Si bien estos componentes son en su mayoría empresas, en el rubro alojamiento la tipología de segunda vivienda se refiere a la unidad económica familiar. Como se verá en el caso de Pinamar, este componente puede llegar a tener un peso muy importante en la estructura productiva aunque no responda a la lógica económica empresarial.

El impacto económico medido en términos de PBI turístico, requiere de la implementación de una Cuenta Satélite de Turismo desglosada a nivel regional, actualmente no disponible en Argentina. Tampoco están disponibles hasta el momento los datos del Censo Económico realizado en el año 2005, por lo tanto, no es posible determinar el impacto económico de la actividad en cuanto a generación de ingresos.

Con respecto a las instituciones, entendidas como organizaciones del sector público, privado o tercer sector vinculadas con la actividad, son indicadores la cantidad existente, las funciones que cumplen y los liderazgos. Si bien la dimensión política no se aborda en este estudio, la transparencia y legitimidad del sector público es un aspecto a tener en cuenta en investigaciones futuras.

La variable endogeneidad económica se define como la capacidad de distribuir el beneficio económico de la actividad en el destino. Se consideran dos aspectos: la propiedad del factor capital, y los eslabonamientos productivos. Se considera indicador de la dimensión propiedad, el carácter local o extra-local de los empresarios. La dimensión encadenamientos se anali-

za en relación a la compra de insumos cotidianos, periódicos y ocasionales en la localidad y la existencia de productos típicos de producción local que puedan ser adquiridos por los turistas.

La variable innovación se refiere a la introducción en el cluster de nuevos productos, servicios o equipamientos, con algún nivel de novedad para el destino. Se consideran dos aspectos: innovación a nivel de empresas e innovación a nivel de entorno. La innovación a nivel de empresas se analiza a través de las inversiones realizadas por los empresarios, la capacitación y la gestión de calidad. Con respecto a la innovación a nivel de entorno se analiza la existencia de proyectos con impacto sobre el producto turístico global.

La variable asociatividad se define como la acción coordinada de los actores sociales en relación a objetivos de desarrollo local. Se analizan tres aspectos: integración, articulación y planificación estratégica. La integración se considera en términos de proyectos conjuntos entre empresarios y la existencia de productos turísticos genéricos. La articulación, referida a las relaciones entre las instituciones y las empresas se analiza a partir de la existencia de proyectos con el sector público, la representación de las instituciones y la participación en instituciones. Finalmente, en relación al Plan Estratégico se considera la participación en el mismo y la opinión y grado de conocimiento de los empresarios sobre el plan. En la tabla 3.1 se sintetiza la operacionalización de las variables.

### **3.3. Instrumentos de recolección de datos**

Los instrumentos de recolección de datos se basaron en la realización de entrevistas y encuestas además de la recopilación de información secundaria. Las entrevistas se realizaron a representantes de las instituciones y a empresarios. En el primer caso, fueron entrevistas abiertas, no estructuradas, donde

se indagó sobre las características de la institución, sus funciones y proyectos, y opinión del encuestado sobre los puntos fuertes y débiles de la actividad turística en la localidad, entre otras cuestiones. Para las entrevistas a empresarios, se utilizó un instrumento estructurado, que incluye 50 preguntas relacionadas con las variables objeto de estudio que comprenden respuestas abiertas susceptibles de codificación:

1. *Empresa:*
2. *Persona entrevistada:*
3. *Cargo en la empresa:*
4. *Los propietarios de la empresa residen en la ciudad?*
- 5.) *Formación:*
6. *Antigüedad de la empresa?* *En la empresa:*
7. *Reside en la ciudad?* *Años:*
8. *Porqué eligió esta ciudad para vivir?*
9. *Cuáles son los lugares más atractivos de la ciudad?*
10. *Qué puntos fuertes tiene la ciudad para la actividad turística?*
11. *Cuáles son los puntos débiles?*
12. *Qué características tiene el turista tipo que viene a la ciudad?*
13. *En qué períodos del año hay mayor actividad?*
14. *A su criterio, qué actividad se beneficia más con el turismo?*
15. *Cuál es su apreciación de la gestión pública municipal en turismo?*
16. *Cuáles son los problemas críticos de su actividad?*
17. *Cantidad de personal empleado:*
18. *Permanente:* *Temporal:* *Ocasional:*
19. *Familiar:* *No familiar:*

20. *Residente:*
21. *Formación del personal:*
22. *Desarrolla o fomenta actividades de capacitación para los empleados?*
23. *Ha desarrollado alguna actividad en conjunto con otras empresas?*
24. *Y con el sector público?*
25. *Qué institución lo representa en sus intereses empresariales?*
26. *Ud. participa en alguna institución local?*
27. *Mantiene contactos con otras empresas del sector?*
28. *Compra en la ciudad los insumos necesarios para su empresa?*
29. *Compra insumos en otra ciudad:* *Frecuencia:*
30. *Cuáles son sus objetivos para el mediano plazo?*
31. *Tiene conexión a Internet?*
32. *Utiliza Internet para su negocio?*
33. *Utiliza otros programas de computación?*
34. *Ha realizado alguna inversión en la empresa en los dos últimos años?*
35. *Ha realizado algún curso de capacitación en los dos últimos años?*
36. *Institución:*
37. *Le interesa realizar algún curso de capacitación?*  
*Tema?*
38. *Considera necesario realizar algún ajuste en la calidad de los servicios que brinda su empresa para satisfacer mejor a la demanda?*
39. *Realiza algún tipo de seguimiento sobre la satisfacción de sus clientes?*



40. *Ha realizado (otras) actividades de innovación?*
41. *Cuál ha sido la fuente de financiación las actividades antes mencionadas?*
42. *Cuál ha sido el beneficio de las actividades realizadas?*
43. *Está conforme con la rentabilidad de su empresa?*
44. *Tiene proyectado realizar algún cambio en la empresa?*
45. *Qué efectos considera que tiene el turismo para la ciudad?*
46. *Qué perspectivas tiene el turismo en la ciudad?*
47. *A quién le corresponde resolver los problemas del turismo?*
48. *Ha participado en alguna actividad del Plan Estratégico?*
49. *A su criterio, cuál sería el proyecto más importante para la ciudad?*
50. *Cuál es su opinión sobre el Plan Estratégico?*

A partir de las entrevistas, realizadas a una muestra intencional de 10 casos en Chascomús y 12 casos en Pinamar, se confeccionó el instrumento de la encuesta a empresarios realizada posteriormente. El formulario definitivo, aplicado también en Tandil y Villa Gesell, surgió de la discusión con todos los miembros del equipo y la incorporación del resto de las dimensiones.

Un procedimiento similar se siguió para la realización de la encuesta a turistas realizada en los cuatro centros objeto de análisis, en el fin de semana largo del 12 de octubre de 2007. Con la información recopilada se realizó el análisis de los datos conjugando, tal como se mencionara, el método cualitativo con el cuantitativo.

<b>Tabla 3.1: Operacionalización de las Variables</b>		
<b>VARIABLE</b>	<b>ASPECTOS</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>DIMENSIÓN</b>	Rubros	Cantidad Tipo Importancia relativa Empleo Otros
	Instituciones	Cantidad Tipo – funciones Liderazgos
<b>ENDOGENEIDAD ECONÓMICA</b>	Propiedad	Carácter local – extralocal
	Eslabonamientos	Compra de insumos Productos típicos
<b>INNOVACIÓN</b>	A nivel de empresas	Inversiones Capacitación Gestión de calidad
	A nivel de entorno	Proyectos con impacto sobre el producto global
<b>ASOCIATIVIDAD</b>	Integración	Proyectos conjuntos del sector privado Productos genéricos
	Articulación	Proyectos conjuntos con el sector público Representación de las instituciones Participación en las instituciones
	Planificación estratégica	Participación en el PE Opinión sobre el PE

Fuente: elaboración propia

## **4. Los clusters turísticos: Chascomús y Pinamar**

### **4.1. Chascomús como destino turístico**

La localidad de Chascomús se encuentra ubicada en el interior de la provincia de Buenos Aires y tiene una población de 30.670 habitantes. El municipio se encuentra en la cuenca del río Salado, y pertenece a una zona deprimida, con actividad preponderantemente ganadera y desarrollo industrial limitado. Está ubicada a 120 km. de la ciudad de Buenos Aires, conectada por la autovía 2, que con su área metropolitana constituye el principal centro emisor del turismo interno. En su radio de alcance también se ubica la ciudad de La Plata, otro importante centro emisor.

La laguna de Chascomús es el principal recurso turístico de la localidad. Con una superficie de 3.012 has., integra el sistema lacunar de las Encadenadas, formado por un grupo de 7 lagunas ubicadas en el partido. La actividad característica es la pesca del pejerrey, sin excluir otras diferentes especies. Las instalaciones ubicadas alrededor de la laguna, hacen posible la práctica de actividades náuticas: windsurf, remo, ski acuático, motonáutica, etc.

El surgimiento de la ciudad se remonta a 1.779, año en que se instala el Fuerte San Juan Bautista, y comienza el poblamiento del hombre blanco. En 1801 se declara el partido de Chascomús y el pueblo crece conforme a la tradicional estructura de ciudad pampeana, con su centro en la plaza principal alrededor de la cuál se instalan el Palacio Municipal, la Iglesia Catedral, el Banco Nación, y otros edificios de interés patrimonial.

El conjunto arquitectónico que conforma el casco urbano, es el centro de actividad cultural, y junto a otros atractivos

patrimoniales forman parte de la investigación “Municipio de Chascomús: estrategias para la conservación del patrimonio a través de un desarrollo turístico sustentable”. En el marco de dicho proyecto se realizó un taller de valoración de los recursos patrimoniales aplicando un análisis multicriterio para definir opciones de protección e inversión en una propuesta de turismo cultural (Amarilla, 2005). Otro recurso cultural relevante es el Museo Pampeano fundado en 1939, con motivo del centenario de la batalla de los Libres del Sur. Ubicado en un edificio de valor patrimonial, tiene una importante colección de piezas de valor histórico y además es sede de varias de las actividades que forman el producto “Chascomús en la cultura”, promocionado en la folletería oficial.

El municipio cuenta con un Plan Estratégico generado a partir de una iniciativa del gobierno municipal en el año 2003, coordinado por investigadores de la Universidad Nacional de La Plata, presentado en el año 2005 y cuya Junta Promotora se integró con la representación de más de 60 instituciones locales

En una primera etapa de presentación y comunicación de los objetivos de la planificación estratégica, presentada como una instancia de capacitación se realizaron jornadas de información y debate sobre experiencias de desarrollo local, metodología de la planificación, rol de los empresarios en el desarrollo local, perfil de dirigentes sociales, rol de la educación y la cultura, entre otros temas. En la etapa de participación, se desarrollaron las entrevistas, la recolección de información secundaria, los grupos focales y 14 talleres, cuyo resultado generó la elaboración del diagnóstico y las propuestas.

El Plan Estratégico de Chascomús representa un documento que reúne una completa información sobre el Partido. El diagnóstico identifica entre las prioridades de los actores locales los temas vinculados a la cultura, la identidad, cambios en la

base económica local, educación, cuestiones ambientales y los problemas derivados del crecimiento urbano.

Como cuestiones estructurales o críticas se identifica la debilidad de la estructura económica, que si bien se presenta diversificada con respecto a los sectores económicos, no tiene suficiente dinamismo para generar los puestos de trabajo que el distrito requiere. En aquel momento se detectaban problemas en el sector lácteo, y una pérdida significativa de empleos industriales.

Con respecto a la actividad turística, el diagnóstico identifica una falta de política integral hacia el sector, ausencia de imagen de marca, debilidades en el marco legal de la actividad, falta de conciencia turística y falta de articulación en las acciones. A partir de las fortalezas del destino se estima que el turismo puede ser una fuente importante de empleo y riqueza, una vez superadas las deficiencias en cuanto a infraestructura, equipamiento y gestión.

La propuesta para turismo propone el fortalecimiento del sector y promoción de encadenamientos productivos con el resto de los sectores de la economía local. Para el logro de esta estrategia se propone el programa de mejoramiento continuo de la calidad de los servicios turísticos; el programa de ruptura de la estacionalidad a través de la diversificación de la oferta; y el programa de adecuación de la infraestructura del distrito a los objetivos del turismo. También en las propuestas no específicas al turismo se considera el mejoramiento de la franja costera de la laguna, la puesta en valor del casco histórico y el área comercial de la ciudad y el programa de mejora de la calidad medioambiental.

#### **4.2. Pinamar como destino turístico**

Pinamar es un consolidado centro turístico del litoral

bonaerense, que se destaca por su posicionamiento en relación al segmento de demanda de ingresos alto y medio-alto. El partido tiene una superficie de 63 km<sup>2</sup>, y en este acotado espacio geográfico se ubican de norte a sur las localidades de Pinamar, Mar de Ostende, Ostende, Valeria del Mar, y Cariló, en un proyecto de urbanización continuo.

A pesar de la continuidad espacial, cada una de las localidades que integran el partido tiene un perfil diferente respecto de la demanda turística y la oferta, llegando en algunos casos a presentarse diferencias identitarias importantes, como se da por ejemplo en Cariló. El proyecto de investigación contempla el estudio de la localidad de Pinamar y por lo tanto la descripción del cluster excluye el análisis a nivel de partido.

La ciudad de Pinamar tenía en el año 2001 una población de 20.592 habitantes. En el año 1991, tenía una población de 10.242 habitantes, lo que representa una variación en el período intercensal del 101%, situación que la coloca como la ciudad de mayor crecimiento poblacional de la Provincia de Buenos Aires.

El recurso base de Pinamar es la playa, que se complementa con los bosques de pinos producto de la intervención humana y una urbanización de alta calidad arquitectónica que ha respetado los médanos. Si bien no existen en la localidad relevantes recursos culturales tangibles, lo que se denomina “movida” es sin duda un atractivo fundamental del destino. Esta expresión denota un conjunto de características vinculadas al movimiento en la ciudad, que combina actividades recreativas en bares, confiterías y paradores, actividades deportivas y una fuerte presencia de actividad comercial y publicitaria, asociada a grandes empresas.

La historia de la ciudad es relativamente reciente y al igual que las localidades antecesoras del partido, tiene su origen en

un proyecto inmobiliario. En el año 1941 comienza la fijación de los médanos y el proceso de forestación. Un año más tarde se constituye la sociedad entre Jorge Bunge, un arquitecto con conocimientos de urbanismo innovadores para su época, Valeria Guerrero, propietaria de las tierras, y un grupo de hacendados y profesionales, que tenía por objeto vender los lotes ganados a los médanos. Ese mismo año se construye el “Playas Hotel” y en 1943 se inaugura Pinamar como localidad balnearia.

En el contexto de la crisis socio-económica del año 2000 comenzó a gestarse el proyecto de una planificación participativa regional que integró a los municipios de Pinamar, Villa Gesell, La Costa, Gral. Lavalle y Gral. Madariaga. Lo interesante de este proyecto fue que generó un antecedente inédito respecto de la planificación estratégica, por articular además de municipios con diferentes partidos políticos en el gobierno, investigadores de la Universidad Nacional de la Plata y representantes del poder político provincial y nacional.

Los ejes estratégicos contemplaron 6 lineamientos  
(Cravacuore, 2004):

- a) integrar la región a partir de una identidad compartida históricamente e institucionalizar esta región con la creación de un consorcio.
- b) Implementar una política integral de desarrollo, donde se considera básico fomentar el empleo como vínculo de cohesión social
- c) Realizar una gestión ambiental que promueva el crecimiento equilibrado y una mejor calidad de vida para los residentes de la región.
- d) Fortalecer la estructura económica en base a la diversificación agropecuaria y el desarrollo de microemprendimientos.

- e) Fomentar el desarrollo integral de la oferta turística regional en base a la complementación y diversidad, para disminuir la estacionalidad.
- f) Iniciar un proceso de ordenamiento territorial y desarrollo sostenible de las urbanizaciones que integran la región.

Según el informe del equipo técnico, en la primera fase de la etapa de implementación se crearon una serie organismos de ejecución incluyendo un Consejo Regional con comisiones de seguimiento y el Consorcio Regional que representó la expresión institucional de la región surgida a partir del proceso participativo. También se evaluó como aspectos positivos del proceso la participación ciudadana y la marca Tuyú: mar y campo (UNLP, 2004).

Lo notable en relación a dicho proceso, presentado como una innovación en materia de planificación, es que durante las entrevistas realizadas en Pinamar en el año 2006, los empresarios expresaron total desconocimiento del plan. Desde el sector público se interpreta que con el nuevo contexto, favorable tanto al sector agropecuario como a la actividad turística, la integración regional perdió impulso. Tal situación tiene especial relevancia para los proyectos de turismo rural que en aquel momento surgían como opciones de diversificación productiva tanto para los municipios del litoral como para los dos municipios interiores.

En mayo de 2004 se presenta el Plan Estrategias para el Desarrollo Sustentable del Partido de Pinamar, en este caso dirigido por Néstor Bono también de la Universidad Nacional de la Plata. Desde un completo estudio del municipio y con la participación de actores locales se completa el diagnóstico y los escenarios propuestos para el desarrollo sustentable. De este plan se deriva el proyecto: “Frente Marítimo de Pinamar.



Gestión Planificada Participativa”, que profundiza en la problemática costera del municipio. Finalizado en el año 2007, este proyecto fue aún más participativo y contempló diversas instancias de talleres, y mucha difusión en los medios incluyendo todo un seguimiento del plan en el sitio oficial del municipio en Internet.

### **4.3. Análisis comparado de la demanda turística**

Adoptando como base la información de la encuesta a turistas realizada el fin de semana largo del 12 de octubre de 2007, se advierte que ambos destinos comparten la procedencia de la demanda que en ambos casos proviene de la provincia de Buenos Aires en un porcentaje mayor al 90%. También coincide el uso del automóvil como principal medio de transporte utilizado (más del 70% en ambos casos) y el transporte en micro en segundo lugar; pero en Chascomús aparece también el uso del ferrocarril (7,1%).

La estadía promedio en Pinamar se concentra en las tres noches de alojamiento (53,6%) mientras que en Chascomús el porcentaje mayor recae en las 2 noches, con una significativa proporción de excursionistas (14,4 % que no pernocta). Otra diferencia se observa en el perfil de la demanda en relación a la conformación de los grupos turísticos: mientras que en Chascomús aparecen porcentajes similares para familia, pareja y amigos, en Pinamar el 44% viaja en pareja y el 35% lo hace en familia.

Un dato muy significativo es el tipo de alojamiento elegido. En Chascomús el porcentaje mayoritario se aloja en camping (33,3%), los porcentajes de alojamiento en hoteles y en cabaña son similares, y la vivienda (propia, alquilada y prestada) representa sólo el 5,6% de los encuestados. En Pinamar, el porcentaje mayoritario se aloja en vivienda propia (30%) y el

alojamiento total en vivienda asciende al 56,1%.

Con respecto al nivel socioeconómico de los turistas encuestados, en Pinamar prevalece el nivel alto y medio alto (40%) y en sentido descendente los niveles medio-medio y el nivel medio bajo y bajo. La distribución de estos tres niveles en Chascomús es inversa, siendo el mayor porcentaje el nivel medio bajo y bajo (45%).

#### **4.4. Análisis comparado de los clusters turísticos**

En relación a los datos recabados en las entrevistas y el análisis de las encuestas, especialmente la realizada a empresarios, se puede realizar la siguiente síntesis:

- Chascomús, como la mayoría de las ciudades del interior de la provincia, tiene una economía basada en la producción agropecuaria y escaso desarrollo industrial. La actividad turística tiene larga data en cuanto a las actividades recreativas en la laguna, pero como destino de descanso y estadía, su posicionamiento es reciente y limitado.
- Pinamar es un destino con fuerte posicionamiento en el sector de ingresos altos, que se aloja en viviendas y se caracteriza por el excluyente producto sol y playa. En este sentido, es un destino consolidado con una imagen de marca fuerte y muy bien posicionado respecto del resto de los destinos de la costa bonaerense.
- En cuanto a la dimensión del cluster, Chascomús se presenta como un destino con limitada aglomeración de empresas pymes (114 empresas características), en la mayoría de los casos de carácter familiar. Si bien su impacto no es prioritario con respecto al sector agropecuario, se observa un dinamismo que genera expectativas positivas respecto de la actividad.
- Pinamar presenta una mayor cantidad de empresas (254

empresas características) pero sobre todo es relevante la diversidad de opciones tanto al interior de los rubros como entre sí. No obstante, por las características antes señaladas, se reconoce como un cluster fuertemente integrado.

- Al comparar los rubros presentes y la cantidad de empresas en cada caso, resulta evidente la especialización productiva de Pinamar respecto de la actividad turística, dado que Chascomús supera en diez mil habitantes a Pinamar.
- Al considerar el tamaño de las empresas en función del personal empleado en temporada alta, se observa claramente la mayor incidencia de las micro empresas en Chascomús y la importancia de las medianas empresas en Pinamar, donde también aparece la figura de la empresa grande.
- En relación a la importancia relativa de los rubros en el cluster, en Chascomús aparecen las cabañas y en menor medida respecto de la influencia sectorial, los camping. Las estancias no tienen mayor incidencia en el cluster porque son establecimientos comercializados desde agencias de viajes de Buenos Aires y su actividad no se encuentra integrada a la localidad.
- En Pinamar, aparece con fuerte presencia el rubro segunda vivienda, consecuencia a su importancia relativa en el total de plazas de alojamiento, pero en especial, a las características de sus propietarios, personas de alto poder adquisitivo que en no pocos casos ocupan puestos de poder político y/o económico. Al liderazgo contribuye además la formación de una asociación de no residentes con propiedad en la localidad y el fuerte impacto arquitectónico de las viviendas, cuya imponente caracteriza el sector norte de la ciudad.
- En las instituciones de Chascomús se observa un liderazgo compartido entre sector público, sector privado y sector de ciencia y técnica.
- En Pinamar, el sector público presenta el mayor liderazgo

aunque las valoraciones sobre su desempeño se ven afectadas por las crisis políticas ocurridas en el año 2008.

- En cuanto a la endogeneidad económica, Chascomús se caracteriza por un modelo de desarrollo endógeno con encadenamientos productivos débiles.
- Pinamar responde a un modelo exógeno, con escasos encadenamientos. Algunos grupos de poder tienen residencia en la localidad pero mantienen también su centro de interés en el marco extralocal.
- Los datos vinculados a la compra de insumos periódicos y ocasionales permiten observar mayores fugas económicas en Pinamar.
- Con respecto a productos típicos que pudieran dinamizar el sector industrial, en ninguna de las localidades existen productos regionales ni característicos.
- El nivel de innovación a nivel de empresas es bajo, en ambos destinos. En Pinamar se observa una mayor preocupación por la gestión de calidad de los servicios. La capacitación de los empresarios es baja, situación que se retroalimenta por la escasa oferta de cursos cortos en ambas localidades.
- Con respecto a la innovación a nivel de entorno, en Chascomús se ha realizado el pavimento del camino de circunvalación a la laguna. En Pinamar, si bien el proyecto de remodelación del frente costero podría tener mayor impacto, con el cambio de gestión política municipal se ha paralizado el proceso de planificación participativa.
- Respecto de la asociatividad, en Chascomús se detectó un vínculo cooperativo débil pero con antecedentes que indican un potencial satisfactorio para el trabajo conjunto.
- En Pinamar, el nivel de asociatividad es también bajo, con un vínculo cooperativo débil, pero con el agravante de una estructura muy consolidada respecto del poder local y una cierta

pasividad en los actores con menor liderazgo. Esta situación hace prever limitaciones a la hora de proponer acciones conjuntas.

- Con respecto al Plan Estratégico, el 79% de los empresarios encuestados en Chascomús expresa no haber participado en actividad al respecto y al consultar sobre la opinión, el 38% expresó no conocerlo. En Pinamar, el 81% no participó y el 56% no lo conoce. En este caso, el desconocimiento en Pinamar se torna más significativo ya que como se mencionara, en la localidad se han desarrollado tres planificaciones de distinto nivel (plan regional, plan municipal y frente costero).

## **5. Propositiones para el fomento de los clusters**

### **5.1.Propuestas genéricas**

En relación a las propuestas genéricas para el fomento de los clusters se reiteran las formuladas en la primera etapa del proyecto (Varisco, 2007 b):

- Promover los encadenamientos:

A partir del análisis de la cadena de valor pueden implementarse tres tipos de acciones: primero, la integración del comercio que generalmente queda excluido de lo que se considera sector turístico, si a éste se lo define en términos de alojamiento y gastronomía. Participar al sector comercial en las decisiones y actividades vinculadas al turismo amplía la cadena de valor y contribuye a mejorar la oferta turística. Otra acción importante a desarrollar es el fomento de productos típicos, que distingan el destino turístico y motiven la compra como recuerdo del viaje. Esta opción excede la idea del souvenir o del producto artesanal, aunque este sea la propuesta más viable para fomentar microemprendimientos, sino que puede

involucrar también productos industriales de la zona.

En tercer lugar, respecto de los encadenamientos, es interesante analizar el tipo de insumos que demandan las empresas y que no se encuentran en la localidad. Promover la creación de empresas que aporten este elemento de la cadena por la simple vía del asesoramiento, sirve para evitar posibles fugas del circuito económico.

- Promover la calidad:

Mejorar la calidad de los servicios turísticos y del entorno es una de las innovaciones más valoradas por la demanda. Con respecto a los servicios, el trabajo sobre calidad requiere de gestión empresarial interna y también de acuerdos externos ya que, aún por la vía de la reglamentación de categorías, es fundamental el consenso para lograr una mejora gradual en los servicios. La calidad ambiental del destino turístico, requiere inversiones generalmente a cargo del sector público, pero también de una conciencia que valore el cuidado del entorno como elemento clave de competitividad y como parte de la calidad de vida del residente. En relación a ambos aspectos, son determinantes la capacitación y la disponibilidad de recursos económicos para financiar inversiones.

- Promover la integración:

Ya se mencionó la integración vertical en relación a los encadenamientos productivos, pero también es importante la integración horizontal vinculada a productos turísticos que enlacen determinados recursos, equipamientos y segmentos de demanda. En un nivel más general, trabajar con la imagen de marca del destino contribuye a generar una integración transversal y también puede reforzar la construcción de una identidad fundada en aspectos culturales locales.

. Crear un sistema de información:

En todos los destinos turísticos consolidados existe un sistema de información turística destinado al visitante. A partir de esta función, puede generarse un sistema completo que además de información actualizada, precisa y veraz destinada al turista, concentre y difunda información destinada a los empresarios y a instituciones. En este punto se observa claramente la posibilidad de generar economías de escala, ya que siendo el conocimiento un factor clave para el desempeño eficiente e innovador del cluster, es difícil que la pyme turística pueda generarlo de manera individual. Es relevante contar con información sobre la demanda, real y potencial, sobre tecnologías disponibles, canales de comercialización y en general toda información sobre el mercado que pueda vincularse a la actividad turística.

- Promover la capacitación:

Esta línea de acción es clave por su efecto sinérgico respecto del fomento del cluster. La capacitación turística puede desarrollarse en cualquiera de los niveles educativos formales, a través de cursos y charlas o por medio de instrumentos de educación informal. En el primer caso, desde los cursos de orientadores turísticos en las escuelas primarias, las especializaciones del polimodal, las tecnicaturas de nivel terciario o la educación universitaria, se generan instancias de capacitación formal que, en la medida en que estén articuladas con las necesidades del cluster, aportan recursos humanos calificados y constituyen la mejor opción para luchar contra el desempleo. Los cursos cortos de capacitación y las charlas sobre temas turísticos, son también una opción de capacitación laboral pero además una alternativa válida para mejorar la capacidad empresarial y el involucramiento de los actores.

Los instrumentos de educación informal, tales como medios de comunicación o actividades recreativas, pueden contri-

buir con lo que se suele denominar concientización turística, es decir generar una actitud favorable del residente hacia el turista, sin perjuicio de que lo más importante es que pueden ser útiles para que el residente conozca y disfrute los recursos naturales y culturales de su entorno.

- Promover la asociatividad:

Además de lo ya mencionado en relación a la capacitación, la asociatividad puede fomentarse a través de proyectos concretos que involucren diversos actores. Siendo la capacidad asociativa una aptitud que se aprende, el trabajo sobre proyectos puntuales como acontecimientos programados, la puesta en valor de un recurso o una campaña de promoción, genera una experiencia que en la práctica puede tener dificultades pero hace posible el proceso de aprendizaje colectivo.

Otra cuestión relevante a considerar es la participación en instituciones y actividades, que supone afrontar paulatinamente dos dificultades: primero, la indiferencia y la apatía de empresarios que carecen de interés por el trabajo conjunto, y segundo, los espacios de poder consolidado que generalmente se sustentan círculos cerrados de dirigencia.

- Promover la institucionalidad:

En tanto se entienda la institucionalidad como conjunto de valores y normas que promueven la confianza y la participación, esta propuesta se relaciona con varios de los temas ya mencionados. En un sentido más restringido, la institucionalidad se refiere también a las organizaciones que pueden ejercer el liderazgo necesario para implementar las acciones propuestas. La superestructura turística se integra por el Organismo Municipal encargado del sector, las asociaciones y cámaras empresarias, generalmente vinculadas a la representación empresarial



de diferentes actividades (hotelería y gastronomía, comercio, balnearios, etc). A este conjunto básico se pueden integrar otras dependencias municipales como Cultura o Producción, ONG, Universidades, y con escasa frecuencia, organismos oficiales de otras jurisdicciones. Menos frecuente aún es la representación de los trabajadores en la superestructura, agrupados o no en sindicatos del sector. Las limitaciones que dicho subsistema afronta a la hora de concertar acciones para el conjunto se relacionan con una visión a veces demasiado acotada a intereses sectoriales. Es frecuente que estas instituciones se encuentren presentes en el cluster pero suelen carecer del liderazgo suficiente para movilizar a sus representados.

Fomentar la institucionalidad es la más compleja de las acciones propuestas y al mismo tiempo, el requisito más relevante para concretar las iniciativas del cluster. En algunos casos, es factible que una institución, por ejemplo el organismo municipal de turismo, asuma el liderazgo, pero la experiencia en sistemas productivos locales indica que siempre es preferible el liderazgo compartido, y por esto, cada vez tiene mayor aceptación la creación de Agencias de Desarrollo.

Una alternativa poco difundida en Argentina, es la creación de un Cluster Institucional que puede ser definido “*como un ente con personalidad jurídica propia e independiente de la de sus miembros, que actúa como una institución que trata de mejorar la competitividad de todas las empresas que los componen*” (Grajirena, 2003: 285). Tal tipo de organización, integrada por representantes de las instituciones que forman la superestructura, puede ser muy útil ya que su misión es el fomento del cluster, pero es importante remarcar que su efectividad exige un importante consenso previo.

## **5.2.Propuestas para el cluster de Chascomús**

En el caso particular de Chascomús, el proyecto en curso que

da continuidad al Plan Estratégico en un Plan de Desarrollo Turístico, brinda la oportunidad para consensuar con los actores locales las estrategias posibles. Este consenso, se estima una oportunidad no solamente por la necesaria discusión interna de las propuestas de planificación, sino porque son los espacios que generan oportunidades de participación real.

Chascomús cuenta con condiciones propicias para lograr el desarrollo sostenible del turismo. Si bien la dimensión del cluster impone restricciones al impacto, las experiencias asociativas previas, como la constitución de la Asociación de Colaboración Empresaria, aún con las limitaciones de un bajo nivel de asociatividad, genera la opción del trabajo conjunto.

La indefinición del producto global y en consecuencia de la marca Chascomús, constituyen en el presente una debilidad que puede transformarse en oportunidad. El trabajo sobre la imagen de marca, cuando se realiza de manera participativa, es un ejemplo del tipo de proyecto concreto al que se ha hecho referencia al hablar de asociatividad. En este caso, con el potencial adicional de favorecer procesos identitarios.

Un proyecto similar, puede proponerse para el fomento de productos típicos que el turista pueda identificar con el destino. En este caso, se puede fomentar el trabajo artesanal con el que ya cuenta la localidad, o tratar de estimular alguna línea de productos industriales.

El fomento de la innovación, resulta más complicado porque requiere de la disponibilidad de créditos para pymes, actualmente no accesibles. No obstante, se puede trabajar para el mediano plazo, proponiendo la realización de cursos de capacitación para los empresarios en el tema de gestión de calidad de los servicios.

### 5.3. Propuestas para el cluster de Pinamar

Pinamar representa una situación más complicada porque la estructura productiva analizada presenta cierta rigidez respecto de opciones de cambio. La exogeneidad del modelo hace suponer que los beneficios de la actividad no revierten en la localidad como podría esperarse de un modelo endógeno y a dicha situación se suma el hecho de que los liderazgos aparecen en los sectores beneficiarios de la actividad.

Si como manifestara un informante calificado, el turismo beneficia solamente al 20% de la población que puede disfrutar de un nivel de vida satisfactorio, la distribución del poder recae en ese 20% y en los beneficiarios extralocales. En tal situación, de aparente conformidad, el interrogante que se plantea es si existen sectores que puedan movilizar un proceso de endogeneización y redistribución de beneficios.

La universidad, como actor extra-local, puede acompañar un proceso de mejora en alguna de las variables, pero es difícil suponer cambios profundos no impulsados desde el interior del territorio. Además, las actividades de transferencia requieren también del respeto y la prudencia en una sociedad muy convulsionada por dificultades político-institucionales críticas.

En este sentido, el proyecto de crear un ente mixto para la gestión del turismo es un proyecto relevante porque generaría el espacio de discusión de base para los temas locales. Actualmente, se discute la distribución de poder y los aportes económicos que lo harían efectivo. Nuevamente, la posibilidad de la acción conjunta se ve limitada por la visión sectorial y por el conflicto entre sector público y sector privado.

En el contexto planteado, se entiende que las actividades de transferencia pueden generar un insumo de utilidad para la movilización de actores locales. En este caso resulta válido

el principio de aprovechar toda instancia de transferencia para fomentar la visión global del turismo y la concientización sobre la interdependencia de los servicios.

Finalmente, los proyectos concretos para mejorar los encadenamientos productivos, promover productos que representen la localidad y programar acontecimientos convocantes se entienden válidos para generar procesos de aprendizaje y confianza, sin excluir la conveniencia del trabajo de capacitación en cuanto a calidad del servicio, a partir de la conciencia que existe en la localidad sobre las exigencias del segmento específico de demanda que satisface.

## **6. Conclusiones**

En la presente contribución se ha procurado sintetizar una investigación en curso que trasciende los aspectos aquí considerados. Dados los antecedentes y la continuidad sobre la temática integral del proyecto Turismo y Territorio, se espera continuar en la consideración de la relación turismo – desarrollo local, y en las condiciones que inciden de modo que el desarrollo de la actividad impacte de manera satisfactoria en la calidad de vida de las personas, con el valor agregado de que la actividad contribuya a la experiencia recreativa de los turistas.

En los casos estudiados, se han detectado limitaciones y potencialidades para que el turismo contribuya al desarrollo local. En el caso de Chascomús, la dimensión limitada del cluster, los bajos niveles de asociatividad e innovación representan limitaciones. Como potencial se detecta un importante dinamismo en la localidad con liderazgos institucionales compartidos, que hacen viable la opción de mejorar el desempeño de la actividad.

En el caso de Pinamar, la limitación se encuentra en el modelo de desarrollo exógeno, con liderazgos más vinculados

al sector privado independiente que a las instituciones, y con una dinámica de lobby que representa el interés sectorial de manera excluyente. Como potencialidad, el cluster se presenta competitivo, integrado y con buen posicionamiento respecto del turismo interno.

En un plano más general, la metodología propuesta de clusters y las variables consideradas se consideran pertinentes para analizar la estructura productiva de los destinos y realizar un estudio más profundo de la realidad económica. En este sentido, se entiende que se han alcanzado los objetivos propuestos en la fase consumada.

## 7. Referencias bibliográficas

ALBORNOZ, F; ESPAÑOL, P; MILESI, D; YOGUEL, G (2002) *Economía de la Innovación y Teoría de la firma. Marco Teórico. Apertura e innovación en la Argentina. Bisang, Lugones y Yoguel (compiladores). Universidad General Sarmiento. Miño y Dávila, Buenos Aires*

ALBURQUERQUE, Francisco (2004) *El enfoque del Desarrollo Económico Local. Programa AREA – OIT en Argentina. Organización Internacional del Trabajo. Buenos Aires, Argentina.*

AMARILLA, Beatriz; PEREZ MORENO, María (2005) *Análisis multicriterio: una aplicación al turismo cultural en la ciudad de Chascomús. Ponencia presentada en las VII Jornadas Nacionales y I Simposio Internacional de Turismo. Bahía Blanca, 6, 7 y 8 de octubre.*

AROCENA, José (2001) *Globalización, integración y desarrollo local. En APORTES para el Estado y la Administración Gubernamental. Buenos Aires, Año 8 – Nro. 18*

BALASTRERI RODRIGUEZ, Adyr (2003) *Patrimonio, Territorio y Emprendedorismo: Pilares del Desarrollo del Turismo en Base Local. En APORTES y Transferencias. Centro de Investigaciones Turísticas. UNMdP. Año 7 volumen 2, pp.11-30.*

BELLANDI, Marco (2003) *Sistemas Productivos Locales y Bienes Públicos Específicos. En Ekonomiaz Revista Vasca de Economía Nro. 53, pp. 50-73. www1.euskadi.net*

BOISIER, Sergio (2001) *Desarrollo Local: ¿De qué estamos hablando? Capítulo 1. Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local. Vazquez Barquero y Madoery (compiladores). Homo Sapiens, Rosario*

BOISIER, Sergio (2005) *Hay espacio para el Desarrollo Local en la Globalización? En Revista de la CEPAL nro.86, agosto 2005, pp. 47-62.*

CRAVACUORE, Daniel; CAMINOTTI, M; FERNÁNDEZ, S; LÓPEZ, S; MADOERY, O (2004) *Sistematización de experiencias de articulación interinstitucional para el desarrollo local en América Latina. ALOP – CLAEH*

GRAJIRENA, J; GAMBOA, I; y MOLINA, A (2003) *Los clusters como fuente de competitividad: el caso de la Comunidad Autónoma del País Vasco. Ponencia presentada en las XIII Jornadas Hispano-Lusas de Gestión Científica. 12 al 14 de febrero de 2003. Universidad de Sevilla.*

JARAMILLO, Hernán; LUGONES, Gustavo y SALAZAR, Mónica (2000) *Manual de Bogotá. Organización de Estados Americanos OEA, Bogotá, 2000.*

MANTERO, Juan Carlos (1997) *Turismo: la opción incluyente. En Aportes y Transferencias, Centro de Investigaciones Turísticas, Mar del Plata: CIT, año 1 volumen 2; pp. 119 – 136.*

MENTA, Romeo Cotorruelo (2001) *Aspectos estratégicos del desarrollo local. Capítulo 1. Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local. Vazquez Barquero y Madoery (compiladores). Homo Sapiens, Rosario*

MOLINA, Sergio (2004) *Fundamentos del Nuevo Turismo. Centro de Emprendimientos e Innovación, México*

POMA, Lucio (2000) *La nueva competencia territorial. En Territorio, conocimiento y competitividad de las empresas: el rol de las instituciones en el espacio global. Fabio Boscherini y Lucio Poma (compiladores). Capítulo 2. Madrid, Miño y Dávila.*

PORTER, Michael (1990) *La ventaja competitiva de las naciones. Vergara, Buenos Aires.*

TELLO ROZAS, Sonia; PAREDES IZQUIERDO, Juan Carlos (2002) *Turismo, Pobreza y Desarrollo. En alcuth. Revista de la asociación latinoamericana de carreras universitarias de turismo y hotelería. 1/2002 lima, Perú. Pp. 29-51.*

Universidad Nacional de La Plata (2002) TUYU, Mar y Campo. *Plan Estratégico Regional Dirección del equipo: Tauber, Fernando.*

VARISCO, Cristina (2007) *Sistema Productivo Turístico y Desarrollo Local. En Ciencias Sociales Online. Revista electrónica. Universidad de Viña del Mar, Chile. Volumen 4, nro. 2, julio 2007, pp. 15-36. [www.uvm.cl/sconline/](http://www.uvm.cl/sconline/)*

*VARISCO, Cristina (2007 b) Iniciativas de desarrollo local y fomento del cluster turístico. En APORTES Y Transferencias, Centro de Investigaciones Turísticas, Mar del Plata: CIT, año 2007 volumen 1; pp. 31-42.*

*VAZQUEZ BARQUERO, Antonio (2000) Desarrollo Económico Local y Descentralización: Aproximación a un marco conceptual. Proyecto CEPAL/GTZ de Desarrollo Económico Local y Descentralización, CEPAL, Santiago de Chile.*

*VILLAR, Alejandro (2007) Políticas municipales para el desarrollo económico-social: revisando el desarrollo local. Fund. Centro Integral Comunicación, Cultura y Sociedad – CICCUS. Bs.As.*

*YOGUEL, Gabriel (2000) Creación de competencias en ambientes locales y redes productivas. En Revista de la Cepal nro.71, pp. 105-119.*



# **DIMENSIÓN SOCIO - CULTURAL: ACTIVIDAD TURÍSTICA Y CAPITAL SOCIAL LOCAL**

A propósito de Tandil y Villa Gesell

*Mg. Bernarda Barbini*

## **1. Introducción**

El estudio integral del turismo y sus posibles aportes al desarrollo local plantea el reto de reflexionar sobre la diversidad de dimensiones involucradas en la relación, así como también las formas concretas que éste debiera asumir para dejar huellas reales en los territorios locales.

La práctica turística se asocia en general, a un conjunto de actividades económicas vinculadas a la prestación de servicios necesarios para llevarla a cabo, implicando la intervención de un conjunto de agentes económicos que tendrán una participación determinante en la definición de las modalidades en que el turismo se lleve a cabo, en función de sus intereses particulares. De esta manera, como una forma de consumo más, la actividad estará sujeta a las reglas imperantes del mercado.

Por tal motivo, el aporte del turismo al desarrollo local, será más efectivo, cuanto más endógena sea la lógica económica y cultural de las modalidades turísticas en cuestión. Esta endogeneidad estará dada por la intervención de agentes económicos y actores sociales locales en el diseño de proyectos de desarrollo turístico, lo que permitirá controlar las fugas y gene-

rar mayores conexiones con las sociedades locales.

Desde esta perspectiva, evaluar la posibilidad de potenciar proyectos de desarrollo turístico colectivos y participativos en espacios locales, presupone identificar claramente a los agentes del desarrollo presentes en el tejido social, ya que serán éstos los que den forma concreta y operacional al cambio. Así, el tipo de cultura de desarrollo presente en los lugares estudiados, será en gran medida definitoria en el éxito de las propuestas de desarrollo turístico.

## **2. Turismo y desarrollo: condicionantes económicos y sociales**

Desde el punto de vista económico, el turismo se entiende como *“..todas aquellas operaciones de producción y comercialización de bienes y servicios, que se generan como resultado de la actividad turística (realización de viajes y desplazamientos de carácter turístico)”* (Pérez Palomo, 1998:47). Sin embargo, en el marco del modo de producción capitalista, esta actividad adquiere características específicas por la propiedad privada del espacio productivo y su mercantilización.

Es por ello que no puede dejar de verse que los tipos de consumo del ocio y de uso del suelo resultantes de este modo de producción se hallan enmarcados en un tipo específico de formación social, generando un espacio social y un modelo turístico resultantes, donde el uso social que se realice en cada caso, se vinculará con procesos históricos y relaciones económicas y sociales de poder, y dependerá de los sectores con capacidad de intervención en cada territorio.

*“En este contexto, el espacio turístico asume una función productiva por el hecho de tratarse del consumo de recursos in situ que precisan de toda una serie de servicios para que dicho uso-consumo pueda hacerse efectivo.”* (Sanchez, 1998:108) Así,

el espacio de ocio propiamente dicho será un espacio no mercantilizado, mientras que el espacio complementario será el que tenga un papel económico como medio de producción directo. En su movilización, estarán las bases para el establecimiento de relaciones económicas en un sector de actividad económica.

Asimismo, el espacio turístico es un ámbito donde existe competencia y conflicto por su funcionalización. Por este motivo, es necesario considerar en cada caso los distintos grupos de agentes involucrados de acuerdo a su origen, funciones e intereses, ya que los agentes económicos directos atribuyen al territorio turístico, el papel de medio de producción, configurando un sistema productivo sobre un espacio circundante al espacio de consumo turístico e interviniendo también como agentes productores de ese espacio.

Existe además el riesgo de que capitales extralocales pasen a controlar el desarrollo turístico y a apropiarse del excedente generado en los lugares por la incorporación del nuevo sistema productivo, produciendo espacios con inversiones exógenas, carentes de preferencia y pertenencia por la comunidad local.

Desde otra dimensión de análisis, también puede observarse que los nuevos procesos sociales ejercen un efecto de masificación sobre las prácticas culturales en general y sobre el turismo en particular. En este contexto, la práctica turística se halla sometida a una estandarización que supone un indirecto, y por ello eficaz, condicionamiento donde las necesidades son creadas externamente.

Como consecuencia de ello, las personas resuelven sus necesidades de ocio en el mercadoturístico, siendo su poder adquisitivo el aspecto que más condiciona sus experiencias recreativas. El consumo se manifiesta así como una referencia cultural, como una ética, como un modo de conducta. Los sectores que participan de él están envueltos por valores y perspectivas afi-

nes. De este modo, las vacaciones y los viajes de turismo forman parte de un mismo imaginario colectivo y las diferentes clases, pueden aproximarse compartiendo los mismos gustos, las mismas inclinaciones, circulando en un espacio de expectativas comunes.

Esta forma estereotipada e impuesta de consumo turístico amenaza con sustituir el descubrimiento de lo propio y único de cada lugar. *“El consumo, que es el gran fundamentalismo de estos días, acaba presidiendo todo, inclusive el ocio, lo que es causa y consecuencia de curiosidad domada, de descubrimiento industrializado, de ocio controlado, regimentado, normativizado, monitoreado, mediocrizado...”* (Santos, 2000:33)

Asimismo, el carácter objetivamente masificado y manipulado del ocio en general y del turismo en particular, no es derivado únicamente de la dimensión económica; además tiende a conformar culturalmente y consolidar lo establecido, influyendo en la homogeneidad de expectativas, preferencias y prácticas de los turistas que privilegian el consumo; así como en las disposiciones y actitudes de los residentes, primando la expectativa económica por sobre la experiencia de intercambio socio-cultural.

### **3. Turismo y desarrollo: una construcción social**

Es así como puede afirmarse que el contexto económico y cultural actual es influyente respecto de las presiones que ejerce sobre los modelos turísticos, por lo cual el desarrollo local basado en expresiones turísticas diferentes, dependerá de un trabajo de construcción material y simbólica de agentes económicos y actores sociales y de una aproximación a la dimensión pública, a través de la participación.

En este sentido, cabe consignar que las expresiones económicas y culturales de esta sociedad no son siempre formas de

organización impuestas. Existen también prácticas de creación que, en los territorios locales, pueden ser fuentes de desarrollo al generar ocupación, contribuyendo a amenizar los efectos de las crisis de las economías locales.

Al modificarse las condiciones de empleo y desempleo, se pueden crear o potenciar nuevas actividades a escala local, incluidas las turísticas, que pasen a constituir un fenómeno mixto, al participar como sector de la economía y ser manifestación de cultura, “*oponiendo y reuniendo cultura de masas y cultura singular, mundo y lugar, mercado y vida*”. (Santos, 2000:35)

Desde esta perspectiva, se pueden pensar nuevas soluciones al problema del desarrollo local, basadas en las nociones de territorio, vida cotidiana y cultura. “*Gente junta que crea trabajo. Gente reunida productora de economía, creando, conjuntamente, economía y cultura. [ ] ...manifestaciones genuinas, representativas, auténticas. Es aquí donde se encuentra la riqueza de la improvisación.*” (Santos, 2000:35)

En el caso de los territorios objeto de análisis, los espacios locales tendrán mayor o menor posibilidad de ser, lugares vividos, calificados, nombrados, producidos por las prácticas cotidianas. Será la práctica de los actores locales, con actividades, percepciones, memoria, símbolos, la que podrá calificar y localizar los espacios turísticos, creando nuevos lugares diferentes a los tradicionalmente proyectados.

Sin embargo, la construcción de nuevos espacios turísticos, deberá realizarse desde la perspectiva del desarrollo endógeno, *que implica capacidad de transformar el sistema socioeconómico, habilidad para reaccionar a los desafíos externos, promoción de un aprendizaje social, y habilidad para introducir formas de regulación social en el ámbito local, todo ello supone cierta habilidad para innovar en el ámbito local.*

Desde este enfoque, el desarrollo turístico, para dejar huellas reales en las localidades estudiadas, deberá contener la condición de endogeneidad en diferentes planos interrelacionados:

- en el plano económico, mediante la apropiación y reinversión de parte del excedente a fin de diversificar la economía regional -local,
- en el plano cultural, presentándose como una matriz o tejido generador de identidad y dinámica socioterritorial,
- en el plano político, por la capacidad para tomar las decisiones relevantes con relación a diferentes opciones de desarrollo, la capacidad de diseñar y ejecutar políticas de desarrollo y la capacidad de negociar. (Boisier,1993)

Es decir que *“Un desarrollo que no promueve y fortalece confianzas, reconocimientos y sentidos colectivos, carece en el corto plazo de una sociedad que lo sustente. Entonces la viabilidad y éxito de un programa de desarrollo dependerá del grado en que las personas perciban ese programa como un escenario en que su subjetividad colectiva es reconocida y fortalecida”*. (Guell,1999:67) Las personas y su subjetividad serán entonces, un requisito indispensable del desarrollo, por lo que reconocerla permitirá potenciar la capacidad para manejar los procesos locales.

#### **4. Subjetividad social y aspectos simbólicos-culturales del desarrollo**

La importancia del abordaje de la dimensión subjetiva para el análisis de los procesos de producción y reproducción social se menciona en toda la teoría social contemporánea. Si, por ejemplo, tomamos el planteo de A. Giddens, veremos que intenta resolver el dilema de la relación entre acción humana y

estructura social, donde no se tratará de afirmar la existencia de un sujeto constituido como fundamento de la historia sino de hacer intervenir a los actores sociales, los cuales no pueden ser pensados al margen del sistema en que están inscritos.

Este autor, se aparta de las definiciones que identifican la realidad como externa a la acción social. Sin negar que esta estructura pueda tener la capacidad de restringir la acción, admite y subraya también su función habilitadora. Por lo tanto, no existiría una realidad local dada, preexistente, ajena a la actividad de los actores, como tampoco una acción subjetiva, inteligible unilateralmente. A partir de que se postula esa dualidad, se sostiene la idea de que estructura y acción están inscritas en procesos de estructuración y no sometidas a dinámicas causales excluyentes. Así, los actores locales del desarrollo turístico sólo podrán ser entendidos si se los ubica como parte de esa dualidad.

Tal interpretación, implica admitir que la realidad de los lugares estudiados resultará de un proceso realizado y compuesto por el proceder de los sujetos activos. En su condición de actores, los individuos recrearán y/o crearán las condiciones que hagan posibles sus acciones, dentro de los límites que supone la estructura, y al mismo tiempo, la estructura se reproducirá a través de una serie de sucesivas prácticas sociales situadas contextualmente.

Por lo tanto, se puede decir que existirá una estrecha relación entre la conciencia de los sujetos, sus prácticas y la estructura social local, visualizada en términos de reglas y recursos. El carácter recursivo sus acciones, como prácticas sociales desplegadas en un espacio y en un tiempo determinado, implicará que los actores desarrollen una serie de destrezas en la coordinación de su conducta, donde la intervención del carácter reflexivo de su entendimiento tiene un peso decisivo.

Así, las estrategias empleadas por los actores en las diversas situaciones de los sitios objeto de estudio, podrán reproducir las necesidades o crear nuevas posibilidades incluidas las turísticas, contribuyendo a la definición de nuevas situaciones. Al producirse una acción, se producirán también los contextos donde transcurre la vida social, ya que las acciones desplegadas por los actores locales tendrán un doble carácter, siendo tanto constituidas como constituyentes de los procesos sociales.

Si los cambios sociales son producto de las estrategias de los actores, se desprende que la clave para su entendimiento está en la forma en que dichos actores realizan esa producción y reproducción de la vida social, donde la referencia a la producción implica necesariamente el señalarla, a la vez, como reproducción, ya que las reglas intervienen en las prácticas sociales mientras que éstas estructuran los sistemas sociales.

Desde esta perspectiva, se entiende la realidad social como una obra producida por la acción de quienes participan en ella, lo que implica un ejercicio de reflexividad, es decir, un registro de la acción por parte de los actores con intencionalidad, racionalidad y control sobre sus actividades y los contextos físicos y sociales en que se inscriben éstas.

La parte subjetiva se convierte así, en parte integrante del proceso de comprensión y explicación de la realidad local, dando respuesta a interrogantes tales como: de qué manera significan o interpretan los actores la localidad, su gente, el desarrollo turístico y la participación?, cómo perciben su experiencia colectiva en relación con estas temáticas?, se ven así mismos como actores del desarrollo turístico?, etc; a fin de detectar los casos en que emerjan actores con capacidad crítica, organizados en torno a valores cualitativos compartidos, que participen en los asuntos de interés local y busquen incidir a través de nuevas formas de organización.



Esta iniciativa se torna fundamental, ya que no es posible responder a las problemáticas locales, ni revertir sus causas, sin transformar el sistema de conocimiento, valores y comportamientos que conforman la racionalidad social que los genera. *“En este sentido, la organización y asentamiento de una comunidad en un espacio dado, fragua en un tipo de paisaje que es tomado a su vez como referente territorial para la identidad del grupo. La mirada desde ese lugar concreto se convierte en un referente sobre como entender el resto y representa un potencial a la hora de articular las medidas de desarrollo futuras de una región”.* (Capella,2003)

Así, se plantea una revisión de las formas de abordar los estudios de potencialidad turística, donde ya no se pondrá el énfasis en los aspectos físicos que definen los lugares, sino en la representación que el colectivo hace de ellos, así como el papel que asume. En una sociedad que enfatiza la imagen y el símbolo, lo local es definidor de identidad y desde allí deben analizarse los procesos de revitalización y de puesta en valor turístico ya que de nada servirá invertir en la recreación de un patrimonio que no tiene sentido para sus habitantes.

Al realizar este tipo de abordaje, de cada espacio local emanará un sentido común, una imagen colectiva y una concepción del mundo, dando significado a los lugares y representando su pasado, su presente y su futuro, sus problemas y posibles soluciones. Estas representaciones jugarán un papel de ideas-guía para la comunidad y se manifestarán en actuaciones concretas, denotando mayor o menor apertura hacia el exterior, hacia las interrelaciones, préstamos y adaptaciones en contacto con el otro; todas ellas cuestiones fundamentales a la hora de pensar en el desarrollo turístico.

También se torna necesario conocer este sentido común local, porque tiene un doble efecto: por un lado refuerza la legi-

timidad de quienes lo utilizan y por otro, desarrolla un campo de consentimiento social para la acción. Su efecto político no es tangencial o residual sino estratégico, ya que contribuye al funcionamiento político de las localidades, a la articulación colectiva de problemas y sus respuestas y al mantenimiento de una relativa homogeneidad discursiva entre los habitantes de un espacio común.

Esta homogeneidad discursiva, reflejará un modelo de representación colectiva compartido por los distintos sectores de la comunidad y un sentido común local para su articulación interna y para la determinación de los enclaves relevantes. Habrá entonces, un sentido social del espacio que justifique la intervención y las modificaciones sobre el mismo en pos del desarrollo turístico.

Conocer este sentido social será fundamental, ya que el éxito de cualquier propuesta de cambio sobre el espacio local basada en el turismo, descansará en su aceptación y uso por parte de la sociedad local, no sólo por los grupos interesados en su valor de cambio, sino también por aquellos que consideran su valor de uso.

## **5. Espacio, lugar y valorización turística del territorio**

La sociedad tiene una dimensión espacial y el espacio una dimensión social, pues si se asume que toda realidad social es producto de comunicaciones significativas y que algo ocurre cuando tiene lugar -es decir, cuando ha existido tiempo en el espacio-, resulta inevitable que todo lugar es lugar para alguien y que ese alguien no puede existir fuera de algún lugar.

El espacio como lugar, en tanto sitio significativo es reconocido, diferenciado y apropiado por los actores locales, con el propósito de transformarse en el ámbito específico donde se

efectúa la comunicación con sentido. Así la comunicación de significados compartidos requerirá de la distinción del espacio como el lugar propio de esa comunicación. De este modo, los actores generarán espacios donde cierto tipo de comunicaciones tendrán sentido o, por el contrario, resultarán fuera de lugar.

El tiempo y el espacio son dos ejes que permiten comprender la realidad social en la medida que permiten situar físicamente los objetos y otorgarles permanencia. Sin embargo, esta distinción es analítica ya que uno y otro pierden sentido cuando se expresan independientemente, es decir el espacio no surge sin cuerpos que lo definan, como tampoco sin la presencia sujetos que signifiquen sus límites de extensión.

El espacio entonces, no posee únicamente una connotación física, pues como realidad, requiere ser vivido por alguien. Sólo se puede conocer el espacio o los atributos del mismo mediante la experiencia, y la imagen que los sujetos se hacen de él corresponde a un espacio percibido con el que cada sociedad se identifica. Esto también implica una dimensión temporal, pues sólo el tiempo hace posible la organización de percepciones y el surgimiento de consensos colectivos en torno a ciertos significados asignados al espacio.

Debido a esta doble realidad física y humana del espacio frecuentemente diversos autores prefieren emplear el concepto de lugar para enfatizar la interpenetración entre lo físico y lo social. En otras palabras, es cuando el espacio adquiere significación. Lugar es entonces tiempo en el espacio, que implica un proceso de lugarización a partir de la experiencia y la asignación de significado.

La organización del espacio, posee un regularidad particular, porque está relacionada sistemáticamente con la cultura de los grupos, de manera tal que lo que distingue un medio ambiente de otro es la naturaleza de las reglas codificadas.

Además, los significados atribuidos al espacio no sólo son experimentados por sujetos aislados; también tienden a organizarse en experiencias comunes, pues tienen como marco un determinado contexto cultural que influye en sus formas de pensar, actuar y sentir. Y esto es porque todo grupo social genera pautas de comunicación para intercambiar significados, sin los cuales sería imposible la generación de normas, el sentido de pertenencia y la integración social.

La expresión simbólica, que es la conceptualización y la configuración del espacio en forma particular por cada cultura, más allá de su dinamismo, hará posible la estabilidad para los grupos sociales, y en consecuencia la identificación, imagen, pertenencia y asignación de valor.

Siguiendo este análisis, podemos decir que los lugares destinados al turismo suponen un proceso de valorización que apela a los actores privados, públicos o mixtos de un determinado territorio para tratar de destacar e identificar, a través de un proceso de valorización, organización y planificación territorial, los recursos, de facilitar el acceso a los mismos y de hacerlos comprensibles para los visitantes, con el fin de incrementar su valor de uso velando a la vez por su preservación.

En este marco, el desarrollo turístico no sólo resulta de las características naturales y culturales de los lugares, sino también de la atención que les prestan los actores locales y la capacidad de estos últimos de sustraerles los elementos significativos con el fin de garantizar sus distintos usos, entre los cuales se encuentra el uso turístico.

El proceso de valorización implica a menudo a distintos actores por lo cual puede facilitar la expresión y la coordinación de distintos intereses. Por consiguiente, los territorios objeto de este proceso refieren a conceptos e identidades territoriales diferentes en función del juego de los actores y de los públicos

que se han comprometido al respecto. A través de este proceso de valorización, el turismo genera sus propios lugares, espacios, códigos y lenguajes simbólicos.

Los turistas también participan de este proceso de valorización en la medida en que no sólo consumen el espacio sino también lo marcan a través de distintas formas de apropiación y una proyección de sentido. Por lo tanto, el turismo contribuye, a través de las múltiples representaciones que suscita, a la construcción de imágenes que pueden yuxtaponerse, asociarse o imponerse a los referentes identitarios de los territorios y las sociedades receptoras. De este modo la actividad turística que a veces es percibida como una fuerza exógena al territorio con efectos socioculturales, medioambientales y económicos negativos o positivos, también puede desempeñar un papel decisivo en la adecuación y la identidad de los territorios locales.

La valorización turística se ha convertido en una estrategia y un instrumento privilegiado del desarrollo territorial así como en un escaparate de la expresión identitaria de los territorios. Sus modalidades se han diversificado tanto por la implicación de los distintos actores como por los objetivos perseguidos y los medios desplegados para realizarlos.

La inclusión del turismo como manera e instrumento de valorización identitaria y territorial suscita numerosas preguntas. Algunas de estas preguntas tienen que ver con la noción de la valorización que adopta muchas formas: patrimonial, identitaria, comercial, otras están vinculadas con la implicación de las comunidades locales y con la medida en que se toman en cuenta o no sus costumbres y relaciones simbólicas con el entorno cultural y natural. Finalmente, otras preguntas refieren a la articulación entre planificación, valorización y gestión de las distintas incidencias que estas operaciones de valorización y desarrollo turístico generan.

La comprensión de los mecanismos y las iniciativas de valorización turística de los territorios suscitan tanto la cuestión de la identificación, la valorización y la preservación de los recursos naturales y socioculturales, como el debate sobre los recursos organizativos para la coordinación y organización de los actores (públicos, privados, mixtos) y las lógicas de planificación y organización territorial.

Los procesos de valorización turística se enmarcan en una perspectiva de desarrollo y atraktividad de un territorio. A través de una interacción coordinada de actores (públicos, mixtos o privados), se destacan determinados recursos naturales o culturales del territorio con el fin de generar nuevos usos, por ejemplo usos turísticos. En este marco, la naturaleza y la cultura constituyen instrumentos de valorización y son a la vez producto y motor del desarrollo de los territorios. La cuestión de la valorización refiere pues a relaciones establecidas entre los recursos culturales y naturales, los actores de su valorización y los territorios en los que estas iniciativas se llevan a cabo.

Las representaciones sociales y culturales de los territorios integran diversas estrategias de comunicación que al ser difundidas dan lugar a la creación de un universo imaginario coproducido, entre otros, por los prestadores de servicios turísticos, los turistas, la población local. De este modo, las percepciones en torno a los atractivos turísticos se diversifican y enriquecen, ampliando por esta misma vía, las concepciones del mundo de los actores involucrados. En este sentido, la puesta en valor de un territorio turístico entra en relación con las imágenes y representaciones del destino desde la perspectiva de los diversos actores, y toma en cuenta las diversas estrategias que integran la multiplicidad de representaciones del territorio en el momento de su difusión como destino.

Así, cabe preguntarse:

- cuál es el papel de los imaginarios en los procesos de valorización turística?,
- cómo se plantean las relaciones entre imaginarios e identidades en la gestión de los territorios turísticos?,
- cómo se construyen los imaginarios en un territorio que está en proceso de valorización turística?
- de qué manera influyen y cómo se integran los imaginarios socioculturales en las políticas, la planificación y la gestión de los destinos turísticos?
- qué fenómenos sociales pueden presentarse cuando los imaginarios de los diversos actores participantes en la valorización de un territorio turístico entran en contacto?
- cuál es el papel de la población local en los procesos de valorización turística?
- cuál ha sido el papel del sector público y empresarial en la inclusión de la población local en los procesos de desarrollo turístico en su territorio?
- como incide la intervención de los actores del nivel nacional en la gestión local de los territorios turísticos?
- como lograr una mejor integración de la población local en la gestión turística de un territorio para garantizar un mejoramiento de su calidad de vida?

## **6. Capital social: definición e indicadores a escala local**

Según Durston (2002) el capital social es el contenido de ciertas relaciones y estructuras sociales, es decir, las actitudes de confianza que se dan en combinación con conductas de reciprocidad y cooperación. Ello constituye un capital en el sentido de que proporciona mayores beneficios a quienes establecen

este tipo particular de relaciones y que puede ser acumulado.

Esta definición, sitúa el concepto en el plano de las relaciones sociales, relacionándolo con el capital cultural y el capital humano o cognitivo. El capital social y el capital cultural, entendido como visiones del mundo, de los seres humanos y de las normas que deben guiar los comportamientos, se refuerzan y potencian mutuamente (algo que puede ocurrir entre todas las formas de capital mencionadas), aunque no siempre hay coincidencia entre los valores profesados y la conducta real.

Desde esta perspectiva, la confianza, la reciprocidad y la cooperación constituirán el contenido de las relaciones y de las instituciones sociales del capital social.

- la confianza

La confianza individual es una actitud que se basa en el comportamiento que se espera de la otra persona que participa en la relación que se establece entre ambas. Esta confianza tiene un soporte cultural en el principio de reciprocidad, y un soporte emocional, que es el afecto que sentimos hacia aquellas personas que creemos confiables y que nos dan muestras de su confianza hacia nosotros. Tal actitud se expresa en conductas reiteradas y reforzadas con expresiones que comunican esa confianza en discursos y en acciones de entrega del control sobre determinados bienes.

Confiar implica la disposición a entregar el control de bienes propios al otro. Sin embargo, cuanto mayor sea el valor de los bienes cuyo control se cede o comparte, mayor será el costo de oportunidad de seguir siendo confiable. Aumenta, por así decir, la tentación de traicionar la confianza depositada. Al vivir en un mundo de riesgos y amenazas, los individuos necesitan confiar en alguien, es decir, establecer relaciones de capital social.



- la reciprocidad

Es el principio fundamental que rige las relaciones institucionales formales e informales en una comunidad. En las sociedades premercantiles y en menor grado en las contemporáneas existe una lógica de intercambio (de objetos, ayuda, favores) diferente de la mercantil, aunque opera también en el ámbito del mercado y es signo de estar dispuesto a iniciar o mantener una relación social y, al mismo tiempo, supone de parte del receptor la obligación, culturalmente sancionada, de retribuir de alguna forma el obsequio.

En toda sociedad, las relaciones entre las personas se afianzan por medio de numerosas interacciones, que potencialmente se extenderán en el futuro. En las comunidades pequeñas, las relaciones tienden a darse entre las mismas personas y familias en todos los ámbitos y en todas las instituciones de la vida humana: religiosa, jurídica, política y económica.

- la cooperación

Se trata de una acción complementaria orientada al logro de los objetivos compartidos de un emprendimiento común. No debe confundirse con la colaboración, que es el intercambio de aportes entre aliados que tienen emprendimientos y objetivos diferentes aunque compatibles. La cooperación, junto con la confianza y los vínculos de reciprocidad, resulta de la interacción frecuente entre diversas estrategias individuales.

Las emociones, tienen importancia, en la medida en que los sentimientos de afecto, de seguridad y de pertenencia, por una parte, y de rabia, miedo y rechazo, por otra, surgen de las interacciones y las retroalimentan. Así podrán verse unos círculos viciosos en los cuales la desconfianza es confirmada por la agresión o el engaño, y que llevarán a rechazar la cooperación.

Sin embargo, también puede darse una dinámica virtuosa, que se activa cada vez que un gesto de amistad o de confianza es retribuido con un acto igualmente positivo o aún más positivo, con lo que se refuerzan los vínculos. Esto formará la dinámica por la cual se retroalimentan la reciprocidad, la confianza y la reciprocidad para la acumulación de capital social.

Las premisas fundacionales del concepto de capital social se formularon en su mayor parte durante la década de 1980. Muchas de ellas coinciden en dos aspectos: entienden el capital social como un recurso o una vía de acceso a recursos que, en combinación con otros factores, permite obtener beneficios a quienes lo poseen, y consideran al mismo tiempo que esta forma de capital reside en las relaciones sociales.

Coleman y Bourdieu son los dos de los autores que más tempranamente expresaron el concepto de capital social en una forma relativamente detallada y completa. Según Bourdieu (1985), el capital social es la suma de los recursos reales o potenciales ligados a la posesión de una red duradera de relaciones de reconocimiento mutuo más o menos institucionalizadas. Coleman (1990) propone algo parecido cuando afirma que los recursos socio-estructurales constituyen para el individuo un activo de capital y facilitan ciertas acciones de los individuos que están en esa estructura. Como otras formas de capital, dice Coleman, el capital social es productivo, y posibilita el logro de ciertos fines que no se alcanzarían en su ausencia.

Putnam (1993) considera que el capital social está constituido por aquellos elementos de las organizaciones sociales, como las redes, las normas y la confianza, que facilitan la acción y la cooperación para beneficio mutuo, pues, el trabajo en conjunto es más fácil en una comunidad que tiene un acervo abundante de capital social.

Portes (1998) lo califica de revisionista, porque a su juicio extiende en exceso el concepto original de capital social. En

definitiva, Putnam y Portes definieron el concepto de capital social sobre los cimientos establecidos por los autores de la década anterior, reelaborando y ampliado las ideas de sus antecesores.

En el plano económico, el capital social facilita las relaciones entre los agentes, no sólo las transacciones simples del mercado, sino también los grandes proyectos por ejemplo la creación de una empresa, que exigen que haya mucha confianza entre las partes asociadas.

También, la repetición de los gestos de reciprocidad y el recurso reiterado a las redes de actividad cívica vuelven más denso el tejido social, condición necesaria para la existencia de una sociedad civil fuerte ya que el capital social puede transferirse entre asociaciones y organizaciones de los más diversos tipos, y entre el ámbito económico, el político y el sociocultural. Además, las redes de cooperación que cruzan las divisiones sociales nutren la cooperación cívica amplia a nivel societal.

Por otra parte, la posibilidad de que se dé este proceso dependerá en buena medida de la trayectoria histórica seguida en cada caso (*path dependence*), en el sentido de que la existencia o ausencia de una tradición de capital social determina de manera importante si un grupo aprovechará o no las oportunidades de desarrollo que se le abren.

En un sentido más específico, conjunto de normas, redes y valores a través de los cuales las organizaciones y grupos influyen y/o acceden al poder y a los recursos, formulando y tomando decisiones; el capital social determina la manera en que los actores locales interactúan y cómo se organizan para generar crecimiento y desarrollo local.

La existencia de capital social a escala local implicará entonces:

- compartir la información, disminuyendo la inseguridad de los actores;
- coordinar actividades, creando redes sociales que ayuden a cambiar objetivos, buscando beneficios para el grupo más que para el individuo,
- tomar decisiones dentro de un marco formal/ informal, lo que facilita la imposición efectiva de acuerdos compartidos.

Por lo tanto, el tipo de capital social local definirá comportamientos facilitadores o limitadores del desarrollo turístico y el desarrollo local. Es por ello que el análisis del estado de ese capital social es un aspecto fundamental a tener en cuenta al evaluar el aporte del turismo al desarrollo integral de los espacios locales.

Desde esta perspectiva, las posibilidades de desarrollo turístico se analizarán a partir de la observación de aquellos aspectos de la cultura local que lo faciliten u obstaculizen, pudiendo constatare situaciones diferentes a través del análisis de la dinámica de las instituciones y sus formas de asociatividad; y de la imagen percibida por los actores sobre la localidad y su gente, el turismo y los turistas, la gestión local y la participación.

El análisis de la dinámica institucional será indicador de comunidad, preocupación por un destino común e interés por encontrar caminos deseables para el conjunto; en tanto que la importancia del análisis de la imagen percibida y los símbolos sobre los que se construye, brindarán información sobre los componentes de la realidad local, la visión del espacio, su modelo de articulación social, los problemas y las orientaciones que se consideran correctas para su transformación.

De esta manera, se definirán como mejor posicionados aquellos espacios locales donde se constate:

- valoración del turismo por parte de la comunidad y su vinculación con el desarrollo a escala local,
- consenso sobre aspectos como el tipo de turismo deseado y la necesidad de profesionalizar la actividad,
- dinámica en la asociatividad institucional y liderazgo del sector público o privado, con capacidad de convocar y movilizar a los diferentes agentes económicos y actores sociales locales,
- presencia de imágenes locales definidas, distintivas, consensuadas y dinámicas,
- pertenencia y preferencia por el espacio local y valorización del turismo como factor de desarrollo,
- participación en torno a las posibilidades de desarrollo turístico y existencia de diagnósticos locales sobre las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas que pudiera provocar el turismo,
- definición de orientaciones estratégicas claras y el diseño de objetivos y políticas de puesta en valor y desarrollo turístico,
- estrategias elaboradas sobre la base de la cooperación de actores públicos y privados, en un proceso capaz de generar confianza mutua y consensos básicos con relación al desarrollo turístico.
- Por el contrario los lugares con mayores restricciones para la puesta en valor y desarrollo turístico serán aquellos donde se observe:
  - indefinición del tipo de destino a generar o falta de concordancia entre el producto turístico que se intenta poner en valor y las posibilidades reales de los lugares,
  - falta conciencia turística, manifestada en indiferencia, apatía o ausencia de compromiso con la actividad,
  - disenso en la valoración del turismo como factor de desa-

rrollo por parte de la comunidad,

- ausencia de una visión clara sobre las posibilidades objetivas y el potencial turístico del espacio local,
- sentido de pertenencia caracterizado por actitudes poco permeables hacia exterior,
- imágenes locales no consensuadas o consensuadas pero estáticas y orientadas al pasado,
- definición del propio espacio local en relación a su cercanía con lugares de mayor dinamismo, donde la comunidad se encuentra en una constante referencia y preferencia hacia el afuera,
- ausencia de liderazgo y falta de vinculación intra e intersectorial en los sectores público y privado,
- carencia de innovación y dinamismo en el sector privado, así como de interés e iniciativa para realizar inversiones en torno al desarrollo turístico.

## **7. Metodología**

De acuerdo al marco conceptual planteado y a partir de una muestra intencional, se realizaron entrevistas en profundidad a actores de las localidades de Tandil y Villa Gesell, representantes de las instituciones locales con mayor dinámica a escala local y con incidencia en el ámbito turístico.

En Tandil las instituciones seleccionadas fueron:

- Dirección de Turismo de Tandil
- Asociación de Hoteles, Restaurantes, Confiterías, Bares y Afines de Tandil
- Asociación de Guías de Turismo

- Cámara de Turismo
- Cámara Empresaria
- Asociación de Cabañas
- Multisectorial por las Sierras

En Villa Gesell las instituciones seleccionadas fueron:

- Asociación de Hoteles, Restaurantes, Confiterías y Afines
- Asociación de Martilleros
- Cámara de Concesionarios de Unidades Turísticas Fiscales
- Unión de Comercio e Industria de Villa Gesell
- Dirección de Turismo de villa Gesell
- Secretaría de Planeamiento, Área de Medio Ambiente, Municipalidad de Villa Gesell

## **8. TANDIL**

### **8.1. Visión del espacio local**

#### **8.1.1. la definición**

Tandil se describe como una ciudad de contradicciones y una constitución de gran firmeza. “... *todo grupo social toma de su entorno características que luego lo reflejarán de alguna manera, por eso nosotros tenemos contradicciones y la solidez que tiene la roca*”, sociedad que se reinventa, que siempre sale innovadora, “...*pero dentro de esa innovación tiene la misa de 11 y la vuelta del perro*”, “*aún con 130.000 habitantes mantiene un fuerte control social*”.

Se plantea que la construcción de la identidad local se encuentra directamente relacionada con el paisaje, teniéndose un gran respecto por el mismo “*la gente tiene conciencia de que*

*hay que limitar las construcciones, y que por más que tengamos una historia de picapedreros maravillosa, hoy basta porque nos comen el recurso...”*

Además, se plantea que la identidad local se ha conformado también con relación a la identidad productiva tradicional, vinculada con la actividad agropecuaria y metalúrgica donde, al entrar en crisis este último sector, se sientan las bases para el surgimiento del turismo, caracterizado por la existencia de capitales e inversiones locales, como complemento de las actividades económicas tradicionales.

En este sentido existe la percepción de que la ciudad se ha cambiado en forma positiva y que gracias al desarrollo de la actividad turística, ha crecido respecto de otras ciudades similares, donde “... *es fundamental la mixtura que tenemos en ganadería agricultura, lechería y a esto le agregamos la actividad del turismo, que es una alternativa válida*”.

También se destaca como un territorio con posición estratégica y lugar de referencia dentro de la Provincia Buenos Aires siendo una sociedad que tiene conciencia de que puede prestar servicios de diferente tipo no sólo para ella misma; sino para el resto de la zona. En este sentido se valora el conocimiento y la presencia de la Universidad Nacional del Centro, “esto te cambia la cara en todo porque el campo del conocimiento, es más importante que el territorio, sin él no podés mantenerlo, ni transformarlo.”

Respecto de la ciudad y la valoración de sus lugares, cobra relevancia en el imaginario, el espacio público local, el paisaje, en especial las sierras; y la vida en la naturaleza, lo que se constata en expresiones como “...la imagen de Tandil es la entrada donde cruza el arroyo Tandileufú, se ven las vaquitas, los árboles de hojas caducas y las sierras”. Asimismo se destaca



la tranquilidad y la seguridad, como así también los encantos de la ciudad en sí misma.

### **8.1.2. la proyección**

Tandil se describe como una ciudad con un futuro promisorio, donde, a partir de una visión anticipada de los problemas que podía generar la expansión descontrolada de la actividad turística; se ha podido regular con el objetivo principal de cuidar el recurso natural que al mismo tiempo es el producto turístico principal.

El desarrollo de la actividad turística se interpreta como una oportunidad de crecimiento y se asocia directamente con el desarrollo endógeno, ya que la gente que llega a radicarse con algún emprendimiento turístico “*apuesta a Tandil*”. Además, la modalidad turística que se buscó tener en Tandil permite su convivencia con el resto de las actividades económicas locales, garantizando su complementariedad.

### **8.1.3. los problemas**

Respecto de la existencia de diagnósticos locales sobre las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas que pudiera provocar el turismo, se observa una preocupación por ampliar el producto Tandil. Por este motivo se decidió colocar una réplica de la Piedra Movediza para darle un valor agregado a la ciudad. Hay grupos que no están de acuerdo y otros piensan que debiera ponerse la original, aunque esto no se sabe si técnicamente es posible.

También se percibe como un problema importante el desarrollo de la actividad extractiva, la depredación que implica y el impacto de las explosiones, lo que genera vibraciones en los

vidrios, fisuras y problemas en los pozos de agua, además de deteriorar el principal recurso turístico de la ciudad.

Por último, se plantea que la seguridad no es la óptima, deficiencias en los accesos de las rutas 30, 29 y específicamente en el sector turístico, el problema de la construcción clandestina de cabañas.

## **8.2. Participación y asociatividad**

Al analizar la dinámica de la participación y la asociatividad institucional, se observa el liderazgo del sector público y su capacidad de convocar y movilizar a los diferentes agentes económicos y actores sociales locales, así como también estrategias elaboradas sobre la base de la cooperación de actores públicos y privados, en un proceso capaz de generar confianza mutua y consensos básicos con relación al desarrollo turístico.

Desde el año 2005 se encuentra aprobado el Plan de Ordenamiento Territorial local, que comenzó diseñarse en el año 2000 y fue producto de un complejo diagnóstico que duró un año y medio, donde se realizaron muchísimas reuniones e intervinieron actores locales de diferentes sectores, al respecto se plantea que *“fue una jugada muy arriesgada, porque hay muchos intereses en juego, no te olvides que el turismo es uno de los principales generadores del producto bruto local”*. Este plan implica una fuerte regulación en los usos del suelo limitando los lugares, la cantidad y la calidad de las construcciones en el sector turístico de las sierras.

Al momento actual, se encuentran suspendida la construcción de cabañas en el sector serrano, hasta que no sea aprobado el Plan de Ordenamiento Territorial a nivel provincial, donde, según se prevé, se anexarán más condiciones y restricciones.

Específicamente en el sector turístico, como la mayoría han sido emprendimientos privados pequeños, *“hemos tratado de unirnos para hacernos un poco más fuertes, por eso desde este sector estamos bastante bien. Producto de esta unión es la creación del Instituto Mixto de Turismo que es el primero del país”*.

El Instituto Mixto de Turismo, creado bajo un importante apoyo técnico, tiene un Consejo Consultivo formado por el sector público, la Cámara de Turismo, la asociación de Cabañas, la Asociación de Guías, la Asociación de Hoteles, La Cámara Empresaria y la Cámara de la Pequeña y Mediana Industria, que tiene dos representantes por cada institución. De allí se elige un Comité Ejecutivo con tres representantes del sector privado y tres del sector público.

El dinero que debe surgir para comenzar a trabajar en el Instituto deriva de la aplicación de una tasa a la actividad turística que, al momento de realizar las entrevistas, se estaba definiendo a partir un trabajo inter e intrasectorial, con el asesoramiento técnico de la Universidad Nacional del Centro. Además, el Municipio pondrá exactamente el mismo dinero que se junte por la tasa, desde el sector privado.

Respecto de dinámica en la asociatividad institucional y liderazgo del sector público y privado, y su capacidad de generar innovaciones tecnológicas a escala local, se observa una fuerte articulación de la Universidad Nacional del Centro con la sociedad local y sus necesidades, y el impacto concreto en su desarrollo. Ejemplos de ello son: el Departamento de Metales de la Universidad desarrolla de procesos para las fundiciones de la industria metalmeccánica, los planos para el Area de Turismo Municipal son realizados por el Centro de Investigaciones Geográficas y respecto del Instituto Mixto de Turismo, el sector privado convocó a la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad para la elaboración de la tasa. *“Se va mucho a*

*la Universidad porque se sabe que ahí hay un marco académico que está respaldando” y también “la Universidad baja bastante al plano de la realidad”*

### **8.3. La gente**

Los tandilenses se definen como personas participativas y solidarias, planteándose que existe una red asociativa formal e informal, como ejemplo de ello el banco de alimentos siempre tiene carne porque los productores se organizan espontáneamente para donarla y lo mismo ocurre con los productores de trigo con la harina; además de que en Tandil existen 270 ONG´s ya que *“si vos tenés un determinado nivel socioeconómico es importante que pertenezcas a una ONG, es como que está mal visto si ni hacés una devolución social”*.

Los tandilenses se definen como personas con una idiosincracia particular, que aman el terruño y conforman grupos relativamente cerrados en proceso de apertura como consecuencia del turismo. Se dice que en ellos existe cada vez más una racionalidad que plantea que hay que mantener y desarrollar el turismo, percibiéndolo como algo necesario para mantener y mejorar la calidad de vida local, lo que se expresa en frases como *“...el tandilense ha mutado, era muy cerrado y mucha gente no quería el turismo, después por necesidad, le empezó a importar”*.

Cabe consignar que estas características de la población local, explican en parte la dinámica de la participación y la asociatividad descripta en el punto anterior y son indicadores claros de capital social.

### **8.4. Visión del turismo**

Además de reconocerse como uno de los factores de ingresos más importantes de la ciudad y valorarse su efecto multiplicador sobre el resto de las actividades económicas locales; el

turismo en Tandil se define como espacio de descanso y relax, como la satisfacción de la necesidad de salir de la rutina que cada vez es más compleja y lleva a un stress mayor, por lo que debe ofrecerse al turista una mejor calidad en la atención.

También se afirma que existe un nuevo tipo de demanda a captar, requiriéndose de la diversificación de la oferta de actividades y lugares en función de un turismo basado en la naturaleza, lo que se constata en expresiones como “...*vienen por Tandil, la naturaleza, las sierras, la tranquilidad,*” o “...*es necesario desarrollar un frente amplio de propuestas, instalando la idea de que el turismo es un negocio de todos*”. Este tipo de turismo está orientado a segmentos de poder adquisitivo, considerándose que presenta una rentabilidad mayor que el turismo de masas.

Como efectos positivos del turismo se reconocen su efecto multiplicador y el impacto de la actividad sobre el crecimiento de la ciudad, ya que “*muchos viejos turistas son nuevos residentes.*” lo que implica la compra de grandes terrenos y la realización de importantes inversiones.

Respecto de los efectos negativos, se plantea como un problema en tratamiento, el desarrollo tan rápido y espontáneo que ha tenido la actividad, con el riesgo de saturación del espacio y de deterioro del recurso convocante, en este sentido “...*el tandilense dice hasta cuándo vamos a crecer? “acá basta, no más de seis pisos, no en esta zona”.*”

Cabe destacar la diversidad de dimensiones contempladas en la definición del turismo, donde no sólo se reconoce su importancia como actividad económica, sino que se resaltan sus aspectos sociales, ambientales y culturales. Esta concepción tiende a propiciar un desarrollo turístico sustentable en todos los sentidos y por ende favorecer un vínculo entre desarrollo turístico y desarrollo local.

## **9. VILLA GESELL**

### **9.1. Visión del espacio local**

#### **9.1.1. la definición**

Villa Gesell es reconocida como una localidad, netamente turística, nacida con ese aspecto y que va creciendo en ese aspecto; inclusiva, ya que integra a los distintos sectores etéreos y económicos en su oferta turística, y una ciudad que permite a la persona el regreso al origen, ideal para vivir en contacto con el entorno, el mar, la arena, el viento y el aire puro, pero que a su vez proporciona medios de vida. Cuando se habla de cuidar el ambiente, se habla de cuidar esas cosas que hacen a la calidad de vida de las personas.

Villa Gesell se reconoce también como un lugar culturalmente significativo porque *“...es una aventura hecha realidad y eso caracteriza a muchos de los que vivimos acá, en la forma de ser, en el espíritu emprendedor. Carlos Gesell vino y era todo médano, había que consolidar los médanos, dejó la ciudad y sus negocios por un emprendimiento totalmente nuevo, pionero y en este sentido esto nos influye al desafío constante para que la ciudad vaya creciendo”*.

Más allá de los sitios tradicionalmente valorados por residentes y turistas, como el mar, la arena, el bosque y la Avenida 3 como lugar de recreación; existen otros lugares significativos de la ciudad, que se vinculan directamente con el espíritu de su fundador Carlos Gesell, quien con una visión bastante naturalista en su forma de ver las cosas, realizó los emplazamientos y las forestaciones que hoy definen sitios emblemáticos de la ciudad como La Usina y la Reserva Pinar Norte. En estos lugares se están desarrollando acciones de puesta en valor para recuperar las construcciones históricas y diseñar un plan de manejo, con el objetivo de presentarlo como un parque urbano protegido y manejado.

### 9.1.2 la proyección

La localidad se percibe con un futuro promisorio, que se viene asegurando desde años atrás. Por ejemplo, pensando en este futuro se contempló una reserva de 5757 hectáreas, la reserva del Faro Querandí, y también otra en el norte de la localidad de 8 hectáreas, pero la primera se transformó y se va a transformar a medida que pasen los años en el pulmón de manzana de toda la costa, “ *...porque cuanto más se edifique en la costa, más necesaria va a ser esta reserva, para oxigenar todo lo que se está construyendo. Entonces Villa Gesell tiene un futuro cierto, el que invierta en aquí sabe que dentro de 100 años, sus nietos van a tener terrenos bien cotizados porque van a tener su pulmón de manzana*”.

*“Villa Gesell tomó parte de su territorio y dijo no....esto se lo regalamos a la naturaleza y tenemos la reserva dunícola más grande del mundo, esto es maravilloso, con eso vamos a poder enfrentar los problemas de erosión ”.*

### 9.1.3. los problemas

Villa Gesell fue distrito a partir del año 1979, creándose un Municipio que “*no tiene territorio, “ a 4 Km se termina Villa Gesell, es un distrito que es a lo largo y no tiene territorialidad*”. Por ello, no tiene posibilidades de tener ingresos por ganadería, agricultura, pesca o actividad industrial, dependiendo directamente el desarrollo local del desarrollo turístico.

Por ello, la localidad sufrió con mayor impacto la fuga de turistas a Brasil aprovechando el cambio político y económico del año 2001. Esta situación se pudo sustituir con esfuerzo y gracias a que se encontraban vigentes ciertas ordenanzas locales, que en la ciudad se respetan como ley.

En un momento, se percibió que el empuje urbanístico inmobiliario estaba trastocando y modificando el proyecto inicial del fundador con una ambición económica desmedida, sin embargo los turistas que venían buscaban ciertas cosas diferentes a Mar del Plata, naturaleza. Estas cosas se fueron planteando y modificando, ahora los actores políticos y las instituciones, se plantean por dónde pasa realmente el eje económico de la ciudad.

De allí que se identificaron problemas de desarrollo y sustentabilidad, imponiéndose una amplia regulación. Se hizo una modificación en el código de agua y se planteó a futuro un mayor desarrollo de otros balnearios, los lotes a futuro no van a ser menores con otro tipo de infraestructura.

A futuro se detectan inconvenientes con el escurrimiento de los pluviales en la pendiente natural hacia el mar, la apertura de calles la rotura del cardume dunícola, la pérdida de agua dulce al mar y la erosión que eso produce. Algunos de estos problemas se están tratando con la recomposición de la ante duna, la recarga natural de arena de la playa y las restricciones para edificar en altura sobre los límites de playa.

## **9.2. Participación y asociatividad**

Al analizar la dinámica de la participación y la asociatividad institucional, se observa el liderazgo del sector público y su capacidad de convocar y movilizar a los diferentes agentes económicos y actores sociales locales, así como también estrategias elaboradas sobre la base de la cooperación de actores públicos y privados, en un proceso capaz de generar confianza mutua y consensos básicos con relación al desarrollo turístico. Un ejemplo de ello es la aplicación de una tasa turística, donde los actores más directamente relacionados con la actividad aportan en forma diferenciada una suma exclusivamente para la promoción turística.



También se constata la definición de orientaciones claras y el diseño de objetivos y políticas de puesta en valor y desarrollo turístico, ya que según plantean los actores entrevistados, este consenso se generó con políticas, diseñadas por cinco instituciones: Concesionarios de Playa, Comercio e Industria, los Martilleros, la Cooperativa Eléctrica y la Asociación de Hoteles que, junto con el Secretario de Turismo, forman la Comisión Municipal de Turismo, decidiendo en qué se va a gastar el dinero, donde se va a promocionar la ciudad, dónde se hacen los workshop, si se concurre o no a todas las de ferias de turismo, etc.

La pertenencia y preferencia por el espacio local se denota al observar que por cada medidor de luz, los residentes pagan un peso para seguridad, un peso para la federación de cooperadoras escolares y un porcentaje para el hospital público, para los bomberos y para la biblioteca modelo. Este peso que se paga por medidor de luz, implica 36.000 pesos por mes y como consecuencia de ello Villa Gesell tiene el hospital más importante de la región y se cobra una importante coparticipación federal gracias a que el hospital modelo atiende enfermos de toda la región.

En el Concejo Deliberante, se da una situación interesante en relación a la dinámica de la participación local y la generación de acuerdos básicos. Todo lo realizado en las instituciones del sector privado más representativas y vinculadas al turismo, se presenta al Concejo Deliberante, comenzando de esta forma el debate sobre los distintos temas de la agenda local. Luego, las distintas comisiones encargadas de tratar los temas, llaman y participan a estas instituciones que discuten con los concejales, luego se sancionan o rechazan ordenanzas, pero lo importante es que las inquietudes tiene un cauce. Además todas las sesiones del Concejos Deliberante se televisan y toda la comunidad las ve, entonces la gente sabe que se está tratando y tiene una opinión formada.

Por otra parte, desde el área de Medio Ambiente del sector público local se desarrollan diferentes proyectos y programas que son claros ejemplos de participación, asociatividad y concertación, y contribuyen a la realización de diagnósticos locales sobre las fortalezas y debilidades del lugar, así como también las oportunidades y amenazas que pudiera provocar el turismo.

El Programa de Gestión Ambiental en relación con otras áreas del Municipio, pretende tener una idea de desarrollo sustentable en el manejo de los recursos locales.

Dentro de este programa, y respecto de los recursos agua y arena, el objetivo fue tener una visión sustentable para el frente costero, por lo que se requirió el soporte técnico de tres universidades, la Universidad Nacional de Mar del Plata, la Universidad de Buenos Aires y la Universidad Nacional de La Plata, en de las cátedras de Geología de Costas. También se trabaja en forma coincidente y paralela con la Provincia que tiene vigente la Ley de Costas, con una serie de ideas que tienen que ver con una visión del ecosistema de mar integrado a la costa.

En este contexto se diseñó un Manual de Directrices, basado en la ISO 42.100 que es una norma IRAM para concesiones de playa de bajo impacto, playas blandas como la de Villa Gesell, que se está replicando en distintos lugares del país

De allí surgió el Plan de Manejo Costero, que propone una reestructuración de los balnearios que consiste básicamente en retirar obra dura de la playa, realizando construcciones de madera elevadas sobre pilotes para que pueda circular la arena y se comience a formar el médano atrás, con un sector de gastronomía, sanitarios, baños para discapacitados, y rampa. Además, se eliminan las canchas de paddle y las piletas de natación.

Desde hace ocho años se venía trabajando en esta reconver-

sión, y luego, a partir de definición de conceptos y convicciones, y de decisión política fundada sobre un soporte científico técnico que es considerado clave; se pudo concretar el proyecto. La reestructuración se está realizando de manera gradual, pero las licitaciones deben realizarse con estas características.

El cuidado del ambiente se interpreta como “... una cuestión técnica, que tiene connotaciones humanas y espirituales, pero que bueno, el manejo de los recursos, cómo administrar el agua, cuánto y cómo sacarla, todo eso tiene que ver con saber explotar el recurso.”

*“Desde el pequeño pueblo surgió una humilde propuesta de manejo costero, que lo que pretendió fue recomponer el lugar para la persona, para el individuo”, lo se percibe como una experiencia revolucionaria “... para vivirla y participarla, donde intervienen cuestiones políticas, porque se dijo: obra dura en la playa no y hubo que sacarla.... hay que comprometerse con las ideas y todo lo que significa consensuar, discutir, pelear”.*

Además, el tema de los residuos también es un objetivo de máxima en la agenda local, el área de Medio Ambiente se encuentra trabajando en ello. Aún no se pudo ejecutar la planta de seleccionado, pero se está trabando con concientización.

También existe preocupación por regular el manejo forestal urbano, hay mucha masa forestal en el partido y hay una ordenanza que regula el arbolado, *“si vos querés sacar un árbol, tenés que solicitar un permiso, se ve, se evalúa, se informa...”*

Respecto de la participación en torno a las posibilidades de desarrollo turístico y existencia de diagnósticos locales sobre las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas que pudiera provocar el turismo, cabe destacar la realización de un Acuerdo Marco donde instituciones representativas de la ciudad como la Unión de Comercio, la Asociación de Hoteles, la

Cámara de Concesionarios de Playas y los Martilleros; reconocieron que los recursos naturales son la base de la oferta turística de Villa Gesell. “Esto marca un principio que plantea que la ambición económica no sería el objetivo de máxima sino que tiene que pasar por este filtro primero.” Percibiéndose como “...algo maravilloso, el eje económico de la ciudad reconoció que los recursos naturales eran la base de la oferta turística”.

A partir de este acuerdo, se socializó un discurso con estos actores que es algo importante ya que no son organizaciones barriales con fines altruistas sino instituciones con fines de lucro.

“Si no reconocen a su ciudad, cómo está compuesta su oferta y de que se trata, y si no la vamos a defender, a regular o a trabajar, no tendremos futuro...”

### **9.3.La gente**

La comunidad de Villa Gesell se define como “...una comunidad organizada, solidaria, abierta y fraterna” “...con esa característica, de ver las cosas como un desafío, siempre para adelante”, además de tener una expresión muy rica respecto de lo artístico y lo cultural. Estos aspectos, se perciben como lo más importante que tiene el lugar: su gente. En este sentido, se plantea que las personas participan y discuten los problemas locales y sus posibles soluciones, donde la validez de la palabra, todavía es importante.

Además, se plantea que “...*el gesellino tiende a tener una relación muy particular con el entorno... tiene ese perfil que le gusta lo agreste*” es por ello que para los habitantes “...*la cuestión ambiental pasó de ser un tema lírico a un problema real donde hasta el prestador de servicios es cuidador del producto*”.

Cabe consignar que estas características de la población local, explican en parte la dinámica de la participación y la asociatividad descripta en el punto anterior y son indicadores claros de capital social.

#### **9.4. Visión del turismo**

Si bien se reconoce que el turismo es el eje económico de la ciudad, el mismo es definido también como “...una necesidad que tiene que ver con la dignidad y con la salud, tan esencial como la dignidad del trabajo, como una “...*empresa ecológica, donde la vedette es la calidad del servicio que debe estar en equilibrio, es decir que su calidad no debe deteriorar el ambiente natural, el recurso.*” También como “....*una oportunidad para conocer otra gente, dialogar con otra gente y otras culturas*”.

Respecto de la percepción sobre sus efectos, se plantea que si bien “...*el volumen de personas que de un día para el otro llegan a la ciudad es un impacto, la ciudad está preparada para recibirlos por lo menos en lo habitacional y en infraestructura*”, además de que, “*el impacto ambiental está estudiado y anticipado con las regulaciones y las reservas que tenemos*”.

Cabe destacar la diversidad de dimensiones contempladas en la definición del turismo, donde no sólo se reconoce su importancia como actividad económica, sino que se resaltan sus aspectos sociales, ambientales y culturales. Esta concepción tiende a propiciar un desarrollo turístico sustentable en todos los sentidos y por ende favorecer en vínculo entre desarrollo turístico y desarrollo local.

## 10. Conclusión

A partir de lo desarrollado hasta aquí, puede concluirse que el desarrollo turístico de Tandil y Villa Gesell depende del trabajo de construcción simbólica y material de sus actores locales. Desde esta perspectiva, las personas y su subjetividad son un requisito indispensable del desarrollo y reconocerla significa potenciar la capacidad para manejar los procesos de desarrollo turístico local.

Al indagar sobre los distintos componentes del capital social en estas dos localidades, se observa que su devenir se encuentra altamente condicionado por la capacidad de construcción sus comunidades, cobrando importancia una dinámica que va de lo de cultural a lo económico, donde la identidad local se revela y descubre posibilidades al impulsar procesos de desarrollo localmente controlados.

Esta posibilidad depende a su vez de la construcción de una imagen local que resalte las particularidades locales en cada caso, a partir de la construcción de un modelo de identificación proyectado sobre el futuro más que sobre un reconocimiento del pasado, convirtiéndose en una pieza clave para el entendimiento, no sólo de los niveles de identificación sino del funcionamiento económico y político de los espacios locales.

Más allá de las obvias diferencias entre estas dos localidades, que pueden plantearse en sus orígenes, escalas y modalidades turísticas de interior y litoral; el sentido social que se le otorga al espacio local y su gente, el significado que se le atribuye al paisaje natural, compuesto en un caso por las sierras, y en el otro por las dunas, el mar y la playa, y las justificaciones sobre su manejo y forma de intervención y modificación; son claros indicadores de capital social.

Si se observa además, la dinámica de la asociatividad, la existencia de proyectos comunes, el manejo de la información sobre los problemas locales y la capacidad de generar consensos para su solución, se constata; la existencia de dos comunidades que, aunque diferentes, denotan pertenencia y preferencia por su lugar;

Cabe destacar que en los dos casos se observa la valorización del turismo como factor de desarrollo y un alto grado de consenso respecto al tipo de turismo deseado y la necesidad de regular la actividad, proponiendo un manejo sustentable de los recursos naturales y considerando a la naturaleza como la base principal de producto turístico.

En este sentido, cobra relevancia una visión del turismo que contempla diversidad de dimensiones involucradas, es decir que no sólo se lo considera como una actividad lucrativa, sino como una necesidad, una experiencia que hace a la calidad de vida de las personas. Es por ello que en su puesta en valor y en desarrollo, interviene la lógica de la sustentabilidad en sentido amplio.

En ambos lugares se observa la existencia de un diagnóstico sobre las fortalezas y debilidades, así como de las oportunidades y amenazas que puede provocar el turismo, ya que se tiene clara conciencia de los problemas, instalándose el debate y generándose consensos acerca de sus posibles soluciones.

## BIBLIOGRAFÍA

*Bertoncello, R. (2002): Turismo y Territorio. Otras prácticas, otras miradas. Aportes y Transferencias, año 6, vol.2. CIT, FCEyS, UNMDP.*

*Boisier, S., Lira, L., Quiroga, B., Zurita, G., Rojas, C.(1995): Sociedad civil, actores sociales y desarrollo regional. ILPES. Documento de trabajo, serie investigación, Chile.*

*Boisier, S. (1997): El vuelo de una cometa. Una metáfora para una teoría del desarrollo territorial. Revista Eure, N.69, PUC/I.E.U, Santiago de Chile.*

*Boisier, S. (2001): Desarrollo (local) ¿De qué estamos hablando? Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local. A. Vázquez Barquero y O. Madoery (comp.), Ed. Homo Sapiens. Rosario, Argentina.*

*Bourdieu, P. (2000) Cosas Dichas. Gedisa. Barcelona.*

*Bourdieu, P. (1985) The forms of Capital. Handbook of theory and research for the sociology of education. Richardson (comp.) New York. Greenwood.*

*Capella, H. (2003) Dossier de Lecturas. Curso de posgrado Territorio y Cultura. Departamento de Geografía, UNS. Inédito.*

*Coleman, J. (1990) Foundations of Social Theory. Cambridge. Massachusetts.*

*Durston, J. (2002) Capital social campesino en la gestión del desarrollo rural. Díadas, equipos, puentes y escaleras. Ed. CEPAL.*

*García Canclini, N.(1990): Ciudadanos y consumidores. Conflictos multiculturales de la globalización. Ed. Grijalbo, México.*



*Giddens, A. (1995): La constitución de la sociedad. Bases para la teoría de la estructuración. Bs. As. Amorrortu.*

*Giddens, A. (1995): Modernidad e identidad del yo. El yo y la sociedad contemporánea. Madrid. Península.*

*Guell,P(1999): Subjetividad Social y Desarrollo Humano. Mimeo.*

*Kliksberg, B., Tomassini, L. compiladores (2000) Capital Social y Cultura: claves estratégicas para el desarrollo. Fondo de Cultura Económica. México.*

*Kliksberg, B. complilador (2005) La agenda ética pendiente para América Latina. Fondo de Cultura Económica. México.*

*Organización Mundial del Turismo (2003): Informe sobre Reunión de Alto Nivel sobre Turismo y Desarrollo en los PMA.*

*Pérez Palomo, S.(1998): La aportación del turismo al desarrollo económico de los países en vías de desarrollo. Estudios Turísticos, n. 136.*

*Potes, A. (1998): Social Capital: its origins and applications in modern sociology. Annual Review of Sociology. Vol. 24, n.1.*

*Putman, R. (2000): Bowling alone: the collapse and revival of american community. Simon. New York.*

*Salvá, S.; Aguiló, E.; Picornell, C.(1994): El turismo en el desarrollo regional: aportaciones y riesgos. En Territorios en transformación. Análisis y propuestas. Fondo Europeo de Desarrollo Regional – Consejo Superior de Investigaciones Científicas.*

*Sánchez, J.,E.(1985): Por una geografía del turismo de litoral. Una aproximación metodológica. Estudios Territoriales, n. 17. Barcelona.*

*Santos, M. (2000): Lazer popular e geração de empregos. World Leisure Association: Leisure in a globalized society: inclusion or exclusion? Ed. WRLA.*

*Vazquez Varquero y G. Garófoli (eds.) Desarrollo económico local en Europa. Colegio de Economistas de Madrid. Colección Economistas Libros, Madrid, España.*

*Vázquez Barquero y Madoery comp.(2001)Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local. Ed. Homo Sapiens.*

# **DIMENSIÓN SOCIO-COMUNICACIONAL; PRÁCTICAS COMUNICACIONALES**

*Lic. Daniela Castellucci*

## **1. Introducción**

El presente documento da cuenta del estudio realizado a propósito de la dimensión comunicacional inscripto en el proyecto de investigación “*Turismo y Territorio Fase II. Del diagnóstico a la proposición de desarrollo turístico*”, integrado a los estudios realizados sobre la problemática turística y recreacional en la Provincia de Buenos Aires.

Los municipios del interior y litoral bonaerense enfrentan grandes desafíos que pueden resultar propicios para profundizar un proceso de trabajo articulado entre los diferentes actores individuales e institucionales que conforman su sistema socioinstitucional turístico, y que incluya un debate sobre las bases productivas y competitivas de la localidad.

En este sentido, las singularidades y diferencialidades entre litoral e interior de la Provincia de Buenos Aires, ya advertidas en los estudios realizados y apreciadas en fase de diagnóstico, permiten prospectar condiciones de desarrollo turístico diferentes que abren el espectro de opciones, transgrediendo la concepción de un modelo único de desarrollo, en particular en la relación a los atributos territoriales (ambientales, culturales, sociales y económicos).

En particular, respecto a la dimensión comunicacional, se trasciende el abordaje desde el marketing y el papel que juega la comunicación en la promoción de destinos turísticos, realizado en fase I, y se da apertura al estudio de los procesos y prácticas comunicacionales dentro del entramado socioinstitucional turístico de las localidades y en un contexto de proceso de desarrollo local turístico, en fase II.

El estudio asume la problemática de los municipios bonaerenses que, en su propósito de generar, complementar y diversificar sus actividades sociales y económicas, se proponen la puesta en acceso, en valor, en desarrollo, y consolidación de la actividad turística en el territorio litoral y el territorio interior. Esto hace evidente la necesidad de abordar los procesos y prácticas comunicacionales de la trama socioinstitucional a fin de fomentar la participación de los actores sociales dentro de los procesos de desarrollo turístico en los municipios bonaerenses.

De este modo, el estudio de la dimensión comunicacional se plantea como objetivos generales, por un lado, caracterizar y analizar la dinámica y herramientas comunicacionales que se inscriben en los procesos de desarrollo local turístico en municipios de la Provincia de Buenos Aires. Por el otro, analizar la incidencia de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs) en las acciones comunicacionales dentro de estos procesos de desarrollo.

La investigación parte de las siguientes premisas. En principio, que la circulación de información dentro del entramado socioinstitucional es un aspecto importante para la interacción y articulación entre instituciones y comunidad local y el aprendizaje del conjunto dentro de procesos de desarrollo local. De este modo, la aplicación de políticas y herramientas comunicacionales contribuyen al fortalecimiento del sentido de pertenencia local y a la promoción de la participación de la ciudada-

nía y la conformación de redes sociales. Por otra parte, Internet se constituye en un espacio que contribuye a la generación de vínculos sociales generando una mayor cohesión social.

En cuanto a los antecedentes, se advierte que son muy pocos los estudios explicativos que den cuenta de las dinámicas reales de desarrollo local, y aún más escasos los estudios referidos al papel que juega la comunicación en los procesos de desarrollo local. Si bien se parte de la premisa del importante rol que juegan la cultura, la identidad local, la educación, como base de sustentación para las iniciativas locales, no se ha profundizado mucho en el análisis de las políticas y herramientas comunicacionales que sería necesario aplicar para fortalecer el sentido de pertenencia local, como así también promover la participación de la ciudadanía y la conformación de redes sociales.

No obstante, se advierte un estudio realizado sobre los procesos comunicativos dentro de sistemas institucionales de la ciudad de Mar del Plata (Ferraro, 2001) donde se observaba, en el análisis de esas experiencias de desarrollo local, que la circulación de información en el entramado institucional, aparecía como un aspecto importante para la interacción y articulación entre instituciones.

La contribución de la presente investigación refiere en lo metodológico, a brindar herramientas destinadas a posibilitar la recolección, análisis de datos y evaluación de los medios de comunicación empleados, específicamente de Internet; y en la práctica, a generar proposiciones estratégicas para mejorar las prácticas y procesos comunicacionales dentro del entramado socioinstitucional de los municipios bonaerenses.

## **2. La comunicación en los procesos de desarrollo local turístico**

En el abordaje de la dimensión comunicacional se encuentran implicados los conceptos de procesos y prácticas comunicacionales, trama socioinstitucional, desarrollo local, y Tecnologías de la Información y Comunicación (TICs), los que serán desarrollados a continuación.

### **Procesos y prácticas comunicacionales**

De acuerdo al enfoque del presente estudio, se hará referencia a los procesos comunicacionales, en lugar de comunicación. La utilización de este concepto pretende guardar coherencia con una concepción de la comunicación que se apoya sobre todo en las relaciones y en las interacciones entre los sujetos que son sus actores. En concreto, se hace referencia a las prácticas comunicacionales que se verifican y pueden ser reconocidas en el contexto de las prácticas sociales (Uranga, 2006).

Es decir, a situaciones de comunicación protagonizadas por actores, individuales o colectivos, en permanente dinamismo y situados en proyectos o en organizaciones. Esta concepción de la comunicación incluye las prácticas comunicacionales que se dan en el espacio mediático y masivo. Este es un espacio fundamental para la comunicación moderna. Pero la comunicación no se agota en esa realidad, sino que atraviesa todos los espacios de la vida de los sujetos en la sociedad.

Los procesos comunicacionales hacen referencia a los actores, a espacios de necesidades y demandas vinculadas con las prácticas que se verifican en la sociedad. Al ubicar estos procesos como centros de preocupación y objeto de estudio, se está dirigiendo el análisis a las situaciones de comunicación, a reconocer en ellas sus inter-determinaciones fundamentales y a proponer, a modo de estrategias, las soluciones que se consideren adecuadas.

La comunicación es inherente e inseparable de las prácticas sociales. Toda práctica social se constituye simbólicamente y se construye a través de una madeja de relaciones comunicacionales que pueden ser leídas, interpretadas y gestionadas de una determinada manera y con un propósito específico.

Daniel Prieto Castillo (2004), sostiene que toda gestión es comunicativa. Esto significa que todo lo que se hace habla de uno, de lo que se es y de los que se quiere ser. Uno se comunica con los gestos, con la forma de ejercer el poder, con la manera de transmitir conocimientos, con lo que se produce, con las presencias y con las ausencias, con las decisiones. Al mismo tiempo, las elecciones que se toman en materia de comunicación expresan el modo de entender el mundo, las opciones políticas e institucionales.

La comunicación se define por la acción. A través de las acciones se van configurando los modos de comunicación. Pero también la comunicación de la acción, el lenguaje que se utiliza, constituye el sentido y el contenido de la acción. Comunicación y acción son inseparables en la realidad del sujeto y en las prácticas sociales de los grupos, de las organizaciones y de las comunidades. Por este motivo la comunicación para un cambio social es una tarea que involucra y compete a los actores, individuales y colectivos, al ámbito concreto dónde se desempeñan, y al contexto donde se encuentran insertos.

#### Desarrollo local: diversas perspectivas

En el campo de los estudios sobre el desarrollo se está imponiendo la noción de desarrollo local como un modelo de política que permitiría transformar las condiciones de vida de la población. En este sentido, la noción de desarrollo local no dispone de un cuerpo teórico homogéneo, por el contrario, existen diversas perspectivas en la forma de considerar “lo local”.

La conceptualización sobre el desarrollo local heredó la perspectiva economicista que asociaba estrechamente la idea de desarrollo al crecimiento económico. En la década de 1970 se introduce el concepto de desarrollo integral, conciliando los objetivos económicos con los sociales, y posteriormente surge el concepto de desarrollo sustentable, ante la crisis energética e innumerables eventos de contaminación ambiental. Hacia fines de la década de 1990 surge el planeamiento estratégico, como una visión que intenta pensar integralmente la ciudad en términos políticos, sociales, económicos-productivos y culturales.

En la actualidad, donde la globalización tiende a disminuir las autonomías y a aumentar las interdependencias, acelerando la interactividad entre agentes y territorios, se plantea la resignificación del rol de “*lo local*” como punto de partida de procesos de desarrollo. Esta perspectiva puso de manifiesto la naturaleza territorial del desarrollo, al señalar que los procesos de cambio estructural tienen lugar en un espacio geográfico determinado, un territorio que conjuga determinadas relaciones de producción, una trama socio-institucional, una historia y cultura propias, y una inserción específica en el sistema nacional y global (Rofman, 2004:145).

El desarrollo local es definido por Vázquez Barquero (1998:3) como “*un proceso de crecimiento y cambio estructural que mediante la utilización del potencial de desarrollo existente en el territorio, conduce a la mejora del bienestar de la población de una localidad o territorio*”. Este autor identifica la dimensión sociocultural, además de la dimensión económica y política administrativa, en la que el sistema de relaciones económicas y sociales, las instituciones locales y los valores sirven de base al proceso de desarrollo.

Desde una perspectiva socioinstitucional, Boisier (1999) sostiene que la dinámica del desarrollo se fundamenta en la



reproducción constante del capital sinérgico. Las formas de capital que puede detentar un territorio incluye recursos tanto materiales como intangibles, donde se destaca el capital institucional junto al natural, económico, cognitivo, simbólico, cultural, social, cívico y humano. El aporte principal de este enfoque es la relevancia que se otorga a la voluntad organizada de una sociedad para valorizar y aprovechar sus capacidades. Capacidades que dependen en buena medida de factores socio-institucionales y culturales.

Es posible considerar estos enfoques como acercamientos complementarios a este fenómeno dinámico. La propuesta de desarrollo local turístico que se considera en el presente estudio implica una impronta territorial, lo territorial no es un recorte espacial, sino que considera al territorio como un recurso para el desarrollo, desde el punto de vista económico, social e institucional. La territorialidad destaca que lo local está delimitado por una serie de atributos físicos que sostienen una continuidad de actividades productivas, de identidades colectivas, de redes sociales, jurisdicciones administrativas, etc.

Asimismo, en los procesos de construcción de la identidad dentro de un proceso de desarrollo turístico, es donde cobra fuerza la conexión con la comunicación. En cada una de esas instancias hay necesidad de herramientas y hechos comunicacionales a distintos niveles. Es decir, se requiere de una estrategia de comunicación que apoye y potencie las dinámicas de participación de los distintos actores sociales, y que contribuya a fortalecer el sentido de pertenencia territorial y de proyección hacia el futuro de la sociedad local.

#### Trama socio-institucional: promotora del desarrollo local

A la luz de estas cuestiones, el desarrollo local turístico se encuentra configurado por una serie de rasgos primordiales. En particular, nos interesa las tramas sociales e institucionales

locales, cuya finalidad implica la construcción de consensos que surgen del protagonismo y el diálogo entre el sector privado, el sector público y el tercer sector.

Por otra parte, en la promoción del desarrollo local turístico se asigna una creciente importancia al protagonismo de las organizaciones, planteándose como un elemento constitutivo del mismo. Desde esta perspectiva, el fortalecimiento de organizaciones públicas y privadas y la conformación de redes sociales e institucionales son procesos inseparables de la acumulación de capital social y expresan un objetivo del desarrollo turístico.

Las tramas o sistemas socioinstitucionales constituyen una red de interacciones entre agentes y actores, que son capaces de promover, en circunstancias y contextos específicos, el desarrollo turístico. Su importancia radica en su posibilidad para identificar y crear condiciones que favorezcan el desarrollo local.

La posibilidad de dar curso a una iniciativa de desarrollo local turístico supone y requiere algún grado de institucionalidad. Los grupos y las instituciones integrantes de una red conforman un amplio espectro de actores, que cuentan con distinto nivel de organización. De allí que se incluyan desde agrupamientos recientes hasta asociaciones con un elevado grado de identidad y pertenencia.

En la trama socioinstitucional, los vínculos se materializan tanto en interacciones cotidianas de presencia, como en relaciones mediadas por la distancia, los cuales llevan a la generación de dispositivos más abstractos, o a una participación menguada. La amplia variedad de vínculos interinstitucionales en un proceso de desarrollo local turístico hacen referencia a la capacidad del Estado para promover tales vínculos.

Por otra parte, en la conformación de las tramas socioinstitucionales, se articulan lógicas y racionalidades propias de

diferentes espacios sociales. Así observamos la articulación de modalidades de funcionamiento y ejercicio del poder, de normas y procesos de producción y acumulación de conocimientos inherentes a los ámbitos del mercado, la familia o el orden global. De este modo, las tramas socioinstitucionales son a la vez producto y productoras de la confluencia de variadas y variables lógicas, que se articulan de acuerdo con las peculiaridades de cada contexto (político, económico, social, gubernamental, doméstico).

De acuerdo a estudios realizados sobre los procesos comunicativos dentro de sistemas institucionales, y en particular en la ciudad de Mar del Plata (Ferraro, 2001), se advertía que, en el análisis de esas experiencias de desarrollo local, la circulación de información en el entramado institucional, aparecía como un aspecto importante para la interacción y articulación entre las instituciones.

#### TICs y desarrollo: potencialidades y debilidades

La relación entre TICs y desarrollo está comenzando a plantearse dentro del campo de estudios de la comunicación. En este sentido, el Informe de Desarrollo Humano 1999 del PNUD, resulta particularmente significativo en tanto puntualiza la necesidad de ampliación de la llamada sociedad del conocimiento, señalando como uno de los elementos básicos la ampliación de las nuevas TICs como Internet. Uno de los aspectos que destaca el informe es la potencialidad de las innovaciones tecnológicas en cuanto a la formación de redes sociales que permiten un aumento de la solidaridad social y un mayor nivel de participación.

Si bien el PNUD, (citado por Cobello et al, 2004) asume una posición optimista respecto de las potencialidades que Internet puede ofrecer en relación con la reconstitución del vínculo social, se impone la necesidad de indagar el alcance real de esas

potencialidades. Por otra parte, se advierte que en este discurso se descuida el hecho de que la expansión de la red impacta aún negativamente en materia de equidad, afectando al menos dos dimensiones: el acceso a la tecnología y sus usos fructíferos. (Cobello et al, op. cit.).

En este sentido, se sabe que la expansión del nivel de acceso a la red tiene un límite. Sobre todo en nuestros países, donde los precios de los equipamientos pueden bajar, pero las tarifas telefónicas se estancan o suben. Respecto de los usos fructíferos de la tecnología, además de las variables sociales, entran en juego las diferencias culturales, que pueden resultar obstáculos para la apropiación de la tecnología.

Desde el campo de la comunicación, se impone la necesidad de identificar y paliar las diferencias culturales que operan como obstáculos para la apropiación de la tecnología y la formación de competencias comunicativas, para coordinar en el espacio virtual, planes de acción que puedan repercutir en el espacio público de la trama socioinstitucional local.

Se considera que la desigualdad en el acceso a la tecnología como en las modalidades de apropiación de la misma para sus usos fructíferos, limita la conformación de los públicos, excluyendo a aquellos sectores que serían sujetos privilegiados del accionar de las asociaciones. De este modo, se limita también el objetivo de promover la participación activa de actores individuales y colectivos.

Por lo tanto, no se trata de descartar el uso de Internet como espacio para la generación de vínculos sociales que puedan repercutir en generar mayores grados de cohesión social, sino de producir el conocimiento necesario para poder sortear las limitaciones. En este sentido, la web 2.0 se constituye en una opción superadora de comunicación digital dentro del entramado socioinstitucional. El término web 2.0 refiere a una

segunda generación de web basada en comunidades de usuarios y una gama especial de servicios como las redes sociales, los blogs, los wikis o las folcsonomías que fomentan la colaboración ágil de información entre los usuarios.

### Metodología

La investigación realizada resulta de un enfoque mixto, cualitativo y cuantitativo, tomando la modalidad de estudio de casos, focalizándose en los municipios de Tandil, Chascomús, Villa Gesell y Pinamar. El estudio es de carácter eminentemente descriptivo y transversal, ya que la obtención de los datos se realizó una sola vez en cada unidad de análisis.

La unidad de análisis está definida por los actores sociales (turistas, prestatarios, instituciones públicas, privadas y tercer sector) y el medio de comunicación digital (sitio web institucional). Dentro del entramado socioinstitucional se analizaron las relaciones comunicacionales entre los actores locales, y diferentes aspectos comunicacionales. En este sentido, para determinar como circuló la información dentro del sistema socioinstitucional se indagó sobre las siguientes variables.

#### De las instituciones:

- Instituciones: con quiénes se comunican.
- Medios de comunicación e información (internos y externos a la institución): teléfono, mailing, boletines, revistas, sitio web, correo electrónico, encuentros informales, encuentros formales, cursos, folletos.
- Motivos por los que se comunican: problemáticas generales, problemáticas sectoriales, trabajo en conjunto y búsqueda de consenso, otros.
- Evaluación medios de comunicación: muy adecuada, adecuada, poco adecuada.

- Evaluación utilidad de la información: muy útil, útil, poco útil.

#### De los prestatarios

- Medios de comunicación e información empleados con la institución que lo representa: teléfono, mailing, correo electrónico, otros.
- Rapidez de respuesta de la institución: inmediata, mediata, nula.

#### De los turistas:

- Medios de comunicación para informarse: TV, radio, diario, revistas, sitio web oficial, sitio web comercial, correo electrónico, casa de representantes.
- Calificación información: excelente, muy bueno, bueno, regular, malo

A propósito de los turistas, interesa indagar el medio de comunicación por el que recibieron información de la localidad y su calificación, en función de su carácter de residente transitorio en el destino, sin perjuicio de su posible carácter de propietario de una residencia para vacacionar.

#### De los sitios web institucionales:

Los sitios web institucionales (SWI) observados, corresponden a las instituciones objeto de estudio en el abordaje de la dimensión socioinstitucional del proyecto de investigación, los cuales fueron observados durante el mes de agosto de 2008. El análisis de los SWI se realizó en un nivel sintáctico mediante las variables referidas a: identidad, atraktividad, facilidad en el manejo, funcionalidad, interactividad y localización. Las variables consignadas se operacionalizan de la siguiente manera.

- De identidad: presencia de logoisotipos oficiales e institucionales y lema de posicionamiento.
- Atractividad. Categorías: diseño, calidad y relación con la superficie total de la página de fotografías e imágenes, y tipo de tipografía. Subcategorías: baja, media, alta.
- Facilidad de uso. Categorías: velocidad de carga, estructura, señalización y legibilidad del texto. La estructura es la manera en que se clasifica la información dentro del sitio web y de cada página. Subcategorías: baja, media, alta.
- Funcionalidad. Categorías: nivel de información institucional, y suministro de dirección electrónica. Subcategorías: baja, media, alta.
- Interactividad. Categorías: posibilidad de contacto desde el sitio web, foros/chat, envío de información por mail, impresión de la información. Subcategorías: baja, media, alta.
- Localización: presencia en buscadores. Subcategorías: baja, media, alta.

Se han empleado los sitios como medios de recolección de datos encuesta que se han aplicado a prestatarios de servicios y a turistas, mediante entrevistas personales. Por otra parte, se ha diseñado un cuestionario estructurado enviado por correo electrónico a las instituciones públicas, privadas y del tercer sector, objeto de estudio en el abordaje de la dimensión socio-institucional del proyecto de investigación. Respecto a los sitios web institucionales, se empleó análisis de contenido.

### **3. Turismo interior - Turismo litoral: análisis comparativo**

#### **De las instituciones**

Respecto de las prácticas comunicacionales de las institucio-

nes observadas, se pudo identificar una serie de rasgos que caracterizan sus modalidades y herramientas comunicacionales dentro de su comunidad local, posibilitando realizar un análisis comparativo entre instituciones de municipios del interior y municipios del litoral.

En este sentido, se observa que las instituciones de los municipios del litoral transmiten y reciben información de un número mayor de instituciones que las instituciones de municipios del interior.

Los medios de comunicación empleados, tanto en la comunicación interinstitucional como intrainstitucional, son el teléfono y el correo electrónico. Luego, los encuentros informales y formales, también son los medios más utilizados para transmitir información, en la comunicación externa e interna de las instituciones del interior y del litoral. Los folletos son empleados generalmente por las instituciones del litoral. Se advierte el escaso empleo del sitio web en la comunicación externa e interna en todas las instituciones analizadas.

Respecto a los motivos que originan la comunicación, se advierte tanto en instituciones de municipios del interior como del litoral que se deben a problemáticas sectoriales y al trabajo en conjunto y búsqueda de consenso. En tanto las instituciones de municipios del litoral, también las motiva para comunicarse, las problemáticas generales de la localidad.

En cuanto a la evaluación de la utilidad de la información que transmiten y reciben dentro del entramado institucional, las instituciones manifiestan que es más útil la información que transmiten (generalmente las del interior), que la que reciben (generalmente las del litoral). Tanto las instituciones del litoral como del interior consideran que, en general, los medios de comunicación empleados por las otras instituciones y por ellas mismas, son los adecuados.



Las instituciones, tanto del interior como del litoral, manifiestan que están muy de acuerdo con la afirmación que sostiene que la circulación de la información es importante para la interacción y articulación entre las instituciones y la sociedad local de su comunidad.

Respecto al empleo de las TICs por parte de las instituciones, de la observación efectuada se advierte que las instituciones de los municipios del interior bonaerense poseen en su mayoría sitios web institucionales, en tanto los municipios del litoral sólo lo tienen en algunos casos (Cuadro 1).

En el análisis y evaluación de los SWI, 11 del interior y 7 del litoral (Cuadros 2 y 3) se advierte que, en la mayoría de los casos, la funcionalidad de la información es Alta, tanto en municipios del interior (9), como del litoral (5). Situación que es disímil en la interactividad de los sitios web, en este sentido, se advierte en la mitad de los casos de municipios del interior que es Nula (5), en tanto en los municipios del litoral en la mayoría de los casos es Baja (5).

Respecto a la facilidad en el manejo del SWI, se advierte en municipios del interior y litoral más de la mitad de los casos que es de carácter Mediano (7 y 5). En cuanto a la atraktividad, en municipios del interior es Baja (6) y Mediana (5), en tanto en municipios del litoral en la mitad de los casos es Mediana (4). En la localización de los SWI por medio de buscadores, se observa que en los municipios del litoral se pudieron localizar todos los SWI en la primera página de resultados (Alta), en tanto en municipios del interior esto ocurrió en la mayoría de los casos (9).

De acuerdo al análisis y evaluación realizados en cada sitio web institucional, se pueden realizar una serie de apreciaciones en relación a las características observadas.

Se advierte similar tendencia en la aplicación de las TICs por parte de las instituciones, aunque las correspondientes a municipios del litoral son levemente superiores en el desarrollo de los SWI respecto de las de municipios del interior. Dentro de las características analizadas, llama la atención la escasa interactividad de los SWI, en ambos casos (Interior: 5 Nula, Litoral 5: Baja).

Respecto a la cantidad de SWI analizados, se observa una mayor cantidad en los municipios del interior (11) que en los municipios del litoral (7). Ello, posiblemente se deba a las características de la actividad económica de los municipios. Los municipios del interior poseen una actividad económica diversificada, que excede lo turístico, durante todo el año. En tanto los municipios del litoral se caracterizan por su monocultivo turístico y monoproducción “sol y playa”, haciéndolas estacionales.

### **De los prestatarios**

Del análisis efectuado respecto de los prestatarios de servicios turísticos de municipios del interior y del litoral, se advierte la falta de participación en alguna institución local, sobre todo en prestatarios del litoral (Pinamar 90%, Villa Gesell 80%), más que en prestatarios del interior (Chascomús 66%).

Sin embargo, este porcentaje baja cuando se les consulta si existe alguna institución que lo represente en sus intereses, en el caso de prestatarios del litoral, Pinamar 81% y Villa Gesell 69%, y de prestatarios del interior, Chascomús 40%.

En aquellos casos que los prestatarios se comuniquen con la institución, la rapidez en la respuesta a sus inquietudes es similar en ambos casos, de carácter inmediata (interior 45% y litoral 50%).

Tanto en municipios del interior como del litoral, el medio

de comunicación de mayor empleo por la institución para comunicarse con el prestatario, es el teléfono (Chascomús 50%, Pinamar 75%, Villa Gesell 37%), y entre los de menor empleo se halla el correo electrónico (Chascomús 5%, Villa Gesell 18%).

### **De los turistas**

De la observación de los medios de comunicación empleados por los turistas para informarse sobre el destino, tanto para municipios del interior como del litoral, se destaca el uso similar de los sitios web oficiales (Chascomús 30%, Tandil 15%, Pinamar 20%, Villa Gesell 19%) en relación a los otros medios de comunicación.

Respecto a los sitios web comerciales, se observa que son consultados más por los turistas de municipios del litoral (Pinamar 11%, Villa Gesell 6%) que del interior (Chascomús 6%). El correo electrónico es empleado más por los turistas del litoral (Pinamar 7% y Villa Gesell 5%) que los del interior (Tandil 2%).

Por otra parte, se distingue el medio de información que utilizan los turistas, y que no constituye un medio masivo de comunicación, como lo es la información suministrada por gente conocida, que en el caso de Chascomús es un 39 % y de Pinamar un 27 %.

En cuanto a los otros medios de comunicación, se advierte que los turistas de municipios del litoral emplean más los diarios (Villa Gesell 16%, Pinamar 7%) y las revistas (Pinamar 5%) que los turistas de municipios del interior.

Sin embargo, se advierte que los turistas de Tandil se informan por la televisión en un 9%. Respecto a la calificación de los medios de comunicación, se advierte que es disímil en la relación interior - litoral, los turistas de municipios del interior

tienden a dar una calificación mayor a los medios de comunicación que los turistas de municipios del litoral.

#### **4. Consideraciones finales**

Indagar y reflexionar sobre la comunicación y el desarrollo turístico, implica necesariamente referirse a los modos de participación de los distintos actores locales, individuales y colectivos, dentro del entramado socioinstitucional. Sin lugar a duda, la comunicación es promotora de cualquier instancia de participación, por eso todas las instituciones del sector público, privado y tercer sector, deben trabajar en ella.

Los municipios del interior y litoral de la Provincia de Buenos Aires enfrentan grandes desafíos que pueden resultar propicios para profundizar un proceso de trabajo articulado entre los diferentes actores individuales e institucionales que conforman su sistema socioinstitucional territorial, y que incluya un debate sobre las bases productivas y competitivas de la localidad. Si el objetivo es avanzar hacia mayores grados de inclusión y participación de los distintos actores sociales, resulta necesario indagar las prácticas y procesos comunicacionales de la comunidad, a fin de formular las estrategias apropiadas de comunicación.

En las prácticas comunicacionales interinstitucionales e intrainstitucionales de municipios del interior y del litoral, se advierte que el teléfono y el correo electrónico son los medios de comunicación más empleados, en tanto es incipiente el uso de los sitios web institucionales. Si bien es creciente el uso de los sitios web por parte de las instituciones, aún no están utilizando a pleno todas prestaciones y beneficios que resultan de la aplicación de las tecnologías de la información y comunicación para mejorar su estándar de comunicación intrainstitucional e interinstitucional.

En la comunicación intrainstitucional se observó, en todos los casos, que los encuentros formales e informales constituyen medios para transmitir y recibir información, en tanto es casi nulo el empleo del sitio web institucional. Si bien las instituciones consultadas respondieron que estaban muy de acuerdo con la afirmación que sostiene que la circulación de la información es importante para la interacción y articulación entre las instituciones y la sociedad local, se advierte que varias de ellas no lo asumen en sus prácticas cotidianas, en tanto se observa el escaso número de instituciones con las que se comunican e intercambian información.

Los prestatarios de servicios turísticos, se caracterizan, en general, por tener una bajo nivel de participación en instituciones, sobre todo en municipios del litoral. Lo que implica que la comunicación sea menguada, y cuando la institución se comunica con los prestatarios, sean integrantes o no de la institución, emplean el teléfono, observándose el escaso empleo de Internet.

Respecto a los medios de comunicación empleados por los turistas para informarse de la localidad, tanto en municipios del interior como del litoral, se advierte el creciente empleo de Internet, es decir, el sitio web oficial correspondiente al municipio, en menor medida los sitios web comerciales, y por último, el empleo del correo electrónico.

De acuerdo a estos resultados, se advierte la necesidad de comenzar a operar con estrategias de comunicación apropiadas. La generación y consolidación de espacios multiactorales de articulación de objetivos y acciones locales resultan vías inmejorables para fomentar la participación y consolidar las capacidades endógenas de la localidad.

De este modo, la comunicación constituye un ámbito de significación en sí mismo, por lo que se requiere la formulación

y aplicación de estrategias de comunicación para fomentar la participación de los distintos actores locales, individuales y colectivos.

Se considera que, la desigualdad de oportunidades, tanto en el acceso a la tecnología como en las modalidades de apropiación de la misma para sus usos fructíferos, limita la conformación de los públicos, excluyendo a aquellos actores sociales que serían sujetos privilegiados en el accionar de las organizaciones.

Por ello, resulta necesario que en los procesos de desarrollo turístico se promueva la participación activa de los actores individuales y colectivos que conforman la trama socioinstitucional turística, donde las TICs pueden cumplir un rol fundamental en tanto se incluyan en las políticas de comunicación de los mismos.

Finalmente, debe destacarse, que la gestión de la comunicación es una cuestión de aptitud y actitud. Se puede ser más o menos apto para comunicar, se puede tener un sitio web o no. Pero más allá de eso se requiere actitud. El más sofisticado dispositivo de comunicación carecerá de ella si no está impulsado por ánimos y deseos.

Tomar en cuenta estos dos componentes en los lineamientos que guían los procesos comunicacionales de los distintos actores sociales, constituye un imperativo para avanzar en el fortalecimiento de los niveles de participación social, dentro de un proceso de desarrollo turístico.

## **Proposiciones**

En este marco, se advierte que la comunicación debe constituir una de las preocupaciones principales dentro de cualquier proceso de desarrollo local turístico. Conscientes de la relevancia que asumen las estructuras comunicacionales en la conforma-

ción de la imagen colectiva acerca de la problemática local, se realizan las siguientes proposiciones:

**Estrategia:**

*Fortalecer y capacitar a los comunicadores locales y a las organizaciones locales respecto de las problemáticas locales y del empleo de herramientas comunicacionales tradicionales y modernas, incorporando la aplicación de las tecnologías de la información y comunicación.*

**1. Programa de fortalecimiento  
de los comunicadores locales.**

Objetivo: Fortalecer el papel que los comunicadores locales pueden cumplir en la instalación de problemáticas de la región y de la perspectiva del desarrollo local.

1.1. Curso de actualización para comunicadores locales, con el fin de expandir su incidencia en el conjunto de los mensajes que circulan en la región, y contribuir así a la conformación de un espacio público de debate sobre la problemática local.

1.2. Curso de capacitación para los comunicadores locales, combinando contenidos de formación profesional con debate acerca de distintas problemáticas de la realidad local.

**2. Programa de formación en comunicación para las  
organizaciones locales.**

Objetivo: Capacitar a las distintas organizaciones locales en la gestión y empleo de herramientas comunicacionales intraorganizacional e interorganizacional.

2.1. Seminario – taller sobre gestión y estrategias de comunicación para organismos institucionales privados.

2.2. Talleres de capacitación sobre estrategias y gestión de comunicación institucional para organizaciones comunitarias.

2.3. Encuentros y talleres de capacitación en técnicas de comunicación comunitaria, asistencia para la expansión de los radios barriales, producción participativa de videos, o creación de blogs.

### **Estrategia:**

*Promover e incentivar el desarrollo de inversiones orientadas a la introducción de innovaciones tecnológicas en las prácticas comunicacionales por parte de las organizaciones públicas, privadas y comunitarias.*

### **Programa de incentivos para la incorporación de las TICs.**

Objetivo: Incentivar la introducción de innovaciones tecnológicas en el empleo de las herramientas comunicacionales por parte de los organismos institucionales y sus representados.

1. Proyecto de incentivos para actualización de mejoras tecnológicas de las herramientas comunicacionales.
2. Proyecto de líneas de crédito con tasas preferenciales para la adquisición y/o actualización de equipamiento tecnológico.

### **Recomendaciones a propósito del sitio web institucional**

Por otra parte, y a partir de las apreciaciones comentadas anteriormente, se realizan las siguientes recomendaciones a propósito de los sitios web institucionales. En principio, se sugiere adoptar las recomendaciones de distintos organismos



especializados, respecto al diseño, contenido informativo y recursos tecnológicos necesarios que debe tener un sitio web. En este sentido, dadas las características de los consumidores de la nueva era de la información se hace imperiosa la necesidad de adoptar estrategias de diseño y de gestión del sitio web.

En el diseño de un sitio web, se deben tener en cuenta una serie de criterios. La página inicial resulta ser el escaparate en el mercado de Internet, por lo que es necesario que tenga un índice de las páginas dedicadas a la descripción del contenido de todo el sitio web. La página de inicio debe contener gráficos sugerentes. La mejor combinación es un solo gráfico acompañado de texto. La textura del fondo y/o color utilizado en toda la página nunca debería llamar la atención más que el texto, sino complementarlo. Un gráfico pequeño al principio de cada página, así como el color y textura de los fondos ayuda a unificar las páginas del sitio web. El título del sitio web es muy importante, debería ser muy descriptivo y contener las palabras claves con que los usuarios suelen buscar la información.

En cuanto a la gestión y desarrollo de un sitio web institucional, se recomienda: el sitio web debe mostrar la identidad de la institución; utilizar gráficos simples que permitan que los usuarios puedan moverse con rapidez dentro del sitio; brindar la dirección de correo electrónico o un “contáctenos”; ofrecer diferentes alternativas de contacto, como números telefónicos gratuitos; mantenerse entre los primeros de la lista en los buscadores y tratar de mantenerse en vanguardia de las tecnologías de la información y comunicación.

## BIBLIOGRAFÍA

APREA, Gustavo y otra (2004). *“Los procesos comunicativos en los proyectos de Desarrollo Humano. Un enfoque teórico-metodológico” en Problemas de comunicación y desarrollo, Buenos Aires, Prometeo Libros.*

ALBURQUERQUE, Francisco (2004). *El enfoque del desarrollo económico local, Cuaderno de capacitación N° 1, Serie: Desarrollo económico local y empleabilidad, Programa AREA-OIT en Argentina Italia Lavoro, Buenos Aires, Organización Internacional del Trabajo.*

ARTOPOULOS, Alejandro (2005). *“Municipios, empresas y nueva economía en la era digital” en Desarrollo local en la sociedad de la información, Municipios e Internet., Buenos Aires, Argentina, La Crujía Ediciones.*

BOISIER, Sergio (1999). *Teorías y metáforas sobre el desarrollo territorial, CEPAL, Santiago de Chile, Naciones Unidas.*

CABELLO, Roxana y otros (2004). *“Temas y problemas significativos para el estudio de la Comunicación desde la perspectiva del Desarrollo Humano” en Problemas de comunicación y desarrollo, Buenos Aires, Prometeo Libros.*

FERRARO, Carlo y otro (2001). *Competitividad Territorial e Instituciones de Apoyo a la Producción en Mar del Plata, documento de la CEPAL, Buenos Aires, Naciones Unidas.*

FINQUELIEVICH, Susana (2005). *“De patitos feos a cisnes: Medios de innovación en áreas no Metropolitanas” en Desarrollo local en la sociedad de la información, Municipios e Internet, Buenos Aires, Argentina, La Crujía Ediciones.*

GURSTEIN, Michael (2005), *Uso efectivo: una estrategia de informática para la comunidad mas allá de la Brecha Digital en Desarrollo local en la sociedad de la información, Municipios e Internet. Buenos Aires, Argentina, La Crujía Ediciones.*

KAUFMAN, Ester (2005). *“Redes asociativas, TIC y formación de funcionarios” en Desarrollo local en la sociedad de la información, Municipios e Internet. Buenos Aires, Argentina, La Crujía Ediciones.*

KOTLER, Philip y otros (2004), *Marketing para Turismo. España*. Ed. Pearson Prentice Hall.

MANTERO, Juan Carlos (2004). "Turismo y Territorio. Dialéctica turismo interior - turismo litoral" en *Revista Aportes y Transferencias*. Año 8 Volumen 2, Mar del Plata, UNMDP

MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL (2007). *La construcción pública del desarrollo local. La experiencia del Plan Nacional "Manos a la obra" 2006*. Bs. As.

OMT, CONSEJO EMPRESARIAL (2005), *Evaluación y optimización de sitios web. El servicio Destination Web Watch*. Madrid, España.

OMT, CONSEJO EMPRESARIAL (1999), *Promoción de destinos turísticos en el ciberespacio. Retos del marketing electrónico*. Madrid, España.

ROFMAN, Adriana y otros (2004). "La dimensión de la cultura y la comunicación en los procesos de desarrollo local" en *Problemas de comunicación y desarrollo*, Buenos Aires, Prometeo Libros.

SERRA, Artur (2005). "Investigación en internet y nuevos modelos de desarrollo: el proyecto I2CAT" en *Desarrollo local en la sociedad de la información, Municipios e Internet*. Buenos Aires. La Crujía Ediciones.

TORTI, Ariel (2006), "Reconstruir el tejido social" en *Comunicar para el cambio social*, Buenos Aires, Ed. La Crujía.

URANGA, Washington (2006), "El cambio social como acción transformadora" en *Comunicar para el cambio social*, Buenos Aires, Ed. La Crujía.

VÁZQUEZ BARQUERO, A. (1998). "Desarrollo económico local y descentralización: Aproximación a un marco conceptual" en *Proyecto CEPAL / GTZ, Desarrollo económico y descentralización*, Santiago de Chile, Naciones Unidas.

## Fuentes virtuales

- [www.chascomus.gov.ar](http://www.chascomus.gov.ar)
- [www.acechascomus.com.ar](http://www.acechascomus.com.ar)
- [www.redcame.org.ar](http://www.redcame.org.ar)
- [www.iib.unsam.edu.ar](http://www.iib.unsam.edu.ar)
- [www.unlp.edu.ar](http://www.unlp.edu.ar)
- [www.tandil.gov.ar](http://www.tandil.gov.ar)
- [www.hotelesdetandil.com.ar](http://www.hotelesdetandil.com.ar)
- [www.guiasdetandil.com.ar](http://www.guiasdetandil.com.ar)
- [www.camraempresaria.org.ar](http://www.camraempresaria.org.ar)
- [www.unicen.edu.ar](http://www.unicen.edu.ar)
- [www.sierrasdetandil.org.ar](http://www.sierrasdetandil.org.ar)
- [www.pinamar.gov.ar](http://www.pinamar.gov.ar)
- [www.pinamar.org.ar](http://www.pinamar.org.ar)
- [www.getpinamar.com.ar](http://www.getpinamar.com.ar)
- [www.carilo-sfomento.org.ar](http://www.carilo-sfomento.org.ar)
- [www.unlp.edu.ar](http://www.unlp.edu.ar)
- [www.gesell.gov.ar](http://www.gesell.gov.ar)
- [www.ahrca.com.ar](http://www.ahrca.com.ar)
- [www.ezinegesell.com.ar](http://www.ezinegesell.com.ar)

## Anexos

Cuadro 1: Instituciones y sitios web por Municipio

Municipio	Institución	Sitio web
Chascomús	1. Secretaría de Turismo y Producción 2. Asociación de Colaboración Empresarial (ACE) 3. Cámara de Comercio, Ind., Prod. y Serv. de Chascomús 4. Estación Hidrobiológica 5. Instituto Tecnológico Chascomús (INTECH) 6. Universidad Nacional de La Plata	<a href="http://www.chascomus.gov.ar">www.chascomus.gov.ar</a> <a href="http://www.acechascomus.com.ar">www.acechascomus.com.ar</a> <a href="http://www.redcame.org.ar">www.redcame.org.ar</a> --- <a href="http://www.iib.unsam.edu.ar">www.iib.unsam.edu.ar</a> <a href="http://www.unlp.edu.ar">www.unlp.edu.ar</a>
Tandil	1. Dirección Municipal de Turismo 2. Asociación de Hoteles, Rest, Conf, Bares y Afines 3. Cámara de Turismo de Tandil 4. Asociación de Guías de Turismo de Tandil 5. Cámara de Comercio de Tandil 6. Asociación Rural de Tandil 7. Universidad Nacional del Centro 8. IDEB (sede Tandil) 9. Comisión Multisectorial por la preservación de las Sierras de Tandil	<a href="http://www.tandil.gov.ar">www.tandil.gov.ar</a> <a href="http://www.hotelesdetandil.com.ar">www.hotelesdetandil.com.ar</a> --- <a href="http://www.guiasdetandil.com.ar">www.guiasdetandil.com.ar</a> <a href="http://www.camraempresaria.org.ar">www.camraempresaria.org.ar</a> --- <a href="http://www.unicen.edu.ar">www.unicen.edu.ar</a> --- <a href="http://www.sierrasdetandil.org.ar">www.sierrasdetandil.org.ar</a>
Pinamar	1. Dirección de Turismo 2. Asociación Emp. Hotelera Gastronómica de Pinamar 3. Instituto Superior de Formación Técnica n° 171 4. Asociación de Inmobiliarias 5. Cámara de Comercio 6. Grupo de Empresarios de Turismo (GET) 7. Asociación de Propietarios y Amigos Pdo. De Pinamar 8. Instituto Técnico 9. Sociedad de Fomento de Cariló 10. Universidad Nacional de La Plata	<a href="http://www.pinamar.gov.ar">www.pinamar.gov.ar</a> <a href="http://www.pinamar.org.ar">www.pinamar.org.ar</a> --- --- --- <a href="http://www.getpinamar.com.ar">www.getpinamar.com.ar</a> --- --- <a href="http://www.carilo-sfomento.org.ar">www.carilo-sfomento.org.ar</a> <a href="http://www.unlp.edu.ar">www.unlp.edu.ar</a>
Villa Gesell	1. Secretaría de Turismo 2. Asociación de Hoteles, Restaurantes, Conf. y Afines 3. Cámara de Concesionarios Unidades Turísticas Fiscales 4. Cámara de Prestadores Turísticos de Villa Gesell 5. Cámara de Empresarios Hoteleros 6. Cámara Empresarial Inmobiliaria 7. Unión del Comercio y la Industria de Villa Gesell	<a href="http://www.gesell.gov.ar">www.gesell.gov.ar</a> <a href="http://www.ahrca.com.ar">www.ahrca.com.ar</a> --- --- <a href="http://www.ezinegesell.com.ar">www.ezinegesell.com.ar</a> --- --- ---

Cuadro 2: Resultados evaluación de los sitios web institucionales por Municipios del Interior

MI	SWI	Identidad	Funcionalidad	Interactividad	Facilidad	Atractividad	Localización
Chascomús	1	si	Alta	Baja	Media	Media	Alta
	2	si	Baja	Nula	Baja	Baja	Alta
	3	si	Alta	Nula	Media	Media	Alta
	4	si	Media	Nula	Media	Baja	Alta
	5	si	Alta	Media	Alta	Media	Alta
Tandil	1	si	Alta	Media	Media	Media	Alta
	2	si	Alta	Baja	Media	Baja	Baja
	3	no	Alta	Baja	Baja	Baja	Media
	4	si	Alta	Baja	Media	Baja	Alta
	5	no	Alta	Nula	Media	Media	Alta
	6	si	Alta	Nula	Alta	Baja	Alta

Cuadro 3: Resultados evaluación de los sitios web institucionales por Municipios del Litoral

ML	SWI	Identidad	Funcionalidad	Interactividad	Facilidad	Atractividad	Localización
Pinamar	1	si	Alta	Nula	Media	Alta	Alta
	2	si	Media	Baja	Media	Media	Alta
	3	si	Media	Baja	Baja	Media	Alta
	4	si	Alta	Baja	Media	Baja	Alta
	5	si	Alta	Media	Alta	Media	Alta
Villa Gesell	1	si	Alta	Baja	Media	Media	Alta
	2	si	Alta	Baja	Media	Baja	Alta

# DESARROLLO TURÍSTICO: DESAFÍOS Y PROPOSICIONES

A propósito del territorio litoral e interior

*Mg. Juan Carlos Mantero*

## 1. Introducción

El desarrollo de la investigación en relación a las diversas dimensiones contempladas y las diferentes locaciones planteadas, en los tiempos asignados, ha diferido la reflexión integrada de diagnósticos y proposiciones emergentes de las diferentes contribuciones a instancias programadas en la investigación *Turismo y Desarrollo. Cuestiones, dilemas y proposiciones*, contemplando la deliberación y reflexión con los actores de las locaciones objeto de estudios dimensionales, a propósito de los diagnósticos planteados y proposiciones inferidas.

No obstante, producto de la consideración de los estudios de urbanizaciones turísticas del litoral y nodalidades turísticas del interior y de los convenios universidad - municipios de estudio y/o desarrollo turístico, realizados oportunamente, a propósito de centros turísticos y de centros urbanos, se estima pertinente dar cuenta de proposiciones que al presente sustentan nuestro enfoque y la visión de la prospectiva turística de actuación y gestión en el territorio bonaerense, afrontando la consideración integral de resultados alcanzados a propósito de turismo de interior y turismo de litoral en el territorio bonaerense.

En consecuencia, sin perjuicio de su superación y desarrollo en el transcurso de la actividad de investigación en curso y proyectada y de estudios y transferencias futuras, se plantean cuestiones y condiciones identificadas, apreciaciones y proyecciones suscitadas e in-conclusiones y aperturas concebidas en el transcurso de actividad realizada que se estiman apropiadas y oportunas para afrontar la problemática de urbanizaciones actuales del litoral y nodalidades potenciales del interior y que conforman el sustento de una estrategia de desarrollo de la actividad en la Provincia de Buenos Aires.

## **2. Cuestiones**

A los fines de dar cuenta de la desmesura, la diversidad y la complejidad del territorio bonaerense se estima pertinente remitirse a los antecedentes que en momentos sucesivos y en la aspiración de visualizar la territorialidad en función turística se han planteado en el transcurso del tiempo.

El reconocimiento de las implicancias del turismo y de las mutaciones que se expresan en el devenir de la sociedad en la región de Buenos Aires exigen de la gestión pública y la actuación privada asumir la concepción y la adopción de un planteo territorial que les permita inscribir a diferentes escalas las acciones de puesta en valor y en desarrollo de la actividad turística y recreacional.

Tributaria de identificados y reconocidos estudios realizados y de proposiciones de estudios más recientes, es pertinente rescatar la opción de una regionalización de la provincia de Buenos Aires que, además de satisfacer el requisito de la finalidad de una gestión y una actuación más eficiente, resultara incluyente de la totalidad del territorio objeto de consideración.



Los cambios que se aprecian en las diferentes dimensiones -social, económica, cultural- inciden no sólo en la acción de la sociedad sino en la acción del mercado y del estado y presuponen una necesaria reformulación de las estrategias en pro de un desarrollo equilibrado y sostenible del territorio y una administración eficiente de los recursos.

La concepción de territorio y en el territorio la concepción de las unidades territoriales apropiadas a la gestión, supone entender el territorio no ya como mera disposición espacial de atributos naturales y culturales, sino como un sistema ambiental, por tanto pluridimensional, estructuralmente complejo y dinámico, susceptible de singularizar y diferenciar en regiones y/o áreas en función de la problemática considerada o de la actividad problematizada, donde la región se define como unidad referencial de actuación concertable.

Plantearse la cuestión de la prospección de estrategias para el desarrollo turístico del territorio bonaerense implica cuestionarse las premisas políticas que han inspirado y caracterizado la gestión pública respecto de la actividad turística en el territorio, advirtiendo criterios equívocos, en función más administrativa que técnica de prescribir unidades turísticas, cuya resolución se consuma en relación a intereses no necesariamente compatibles con su conformación paisajística, cultural y social.

En tal sentido, la finalidad de puesta en valor y en desarrollo de la actividad turística, excede la noción tradicional del turismo, relacionada al traslado y estadía de las personas con finalidad de descanso y recreación, y propone asumir la noción incluyente de la diversidad de actividades de personas convocadas e involucradas en el descanso, la recreación y la creación, producto del desplazarse de unos y del emplazarse de otros y de tal modo dar satisfacción de sus aspiraciones y necesidades.

Sin embargo, en las últimas décadas las políticas turísticas de la Provincia de Buenos Aires, no obstante gestiones de diferentes signos políticos y resultados dispares, han estado señaladas por pautas implícitas producto de una noción restringida

Tales pautas han implicado distorsiones en la consideración de la actividad turística, producto de asignar primacías y/o de resignar atributos, tales como atenerse a:

- la cantidad en la ponderación del crecimiento con prescindencia la calidad en la ponderación del desarrollo,
- el espacio litoral y del lapso estival con prescindencia del espacio provincial y del período anual,
- el producto tradicional de sol y playas con prescindencia de productos turísticos actualizados y/o alternativos,
- la residencialidad y la domesticidad con prescindencia de la servicialidad y de la sociabilidad de las prácticas turísticas,
- la hotelería y la gastronomía con prescindencia de la entidad y funcionalidad del sistema turístico integrado,
- el turismo vacacional con prescindencia de otras modalidades turísticas de interés y de tiempo y espacio diversos.

Tales primacías y exclusiones permiten realizar ciertas apreciaciones preliminares al estudio de antecedentes y a la formulación de proposiciones tendientes a un mas apropiado reconocimiento de la disposición territorial de la actividad turística que, sin perjuicio de asumir las coincidencias congruentes permitiera inferir y prospectar un futuro diferente y mejor en el acceso, uso y goce de sus atributos.

La actividad en PBA revela condiciones polares que definen posiciones respecto de la genérica impronta territorial de la actividad turística.

*cantidad y calidad*

La continua y persistente concepción de los responsables de la gestión política del turismo respecto del devenir turístico deseable ha privilegiado el incremento de la cantidad, expresada en indicadores que traducen en cifras el aumento de la actividad turística a través de la estimación del flujo de turistas generados y, en el mejor de los casos, en la consideración de la estadía media y en la apreciación del gasto promedio diario, con relativa prescindencia del producto del sector, de la participación en el producto bruto, de la generación de empleos.

En un período de repliegue en la participación de amplios sectores sociales en el turismo, por imperio de circunstancias socioeconómicas poco propicias para el desenvolvimiento de actividades que exigen un plus de disponibilidad económica, no solo revela un decrecimiento relativo sino que excluye la consideración de variables cualitativas que en instancias críticas podrían inducir opciones políticas mas apropiadas, incluso en la expectativa de superación de las restricciones presentes.

Obvio y no menos pertinente es consignar que lo dicho respecto de la magnitud del flujo turístico implica relativa reducción del turismo doméstico en el litoral de la provincia hasta mediados de la presente década y el gradual crecimiento del turismo receptivo internacional en particular en la ciudad de Buenos Aires y su área de influencia, al impulso de las variaciones de la situación socio económica e influencia de opciones alternativas.

*espacialidad y estacionalidad*

El turismo objeto de consideración de los responsables de la gestión política, en el lapso de las últimas décadas, supuso remitirse a la actividad turística producida en el contexto del

litoral atlántico y de la estación estival - excepto acciones de promoción de la cultura de la hospitalidad - omitiendo el resto del espacio y del calendario susceptibles de consideración y gestión, pese a la diversidad del territorio de la Provincia y a la proximidad a un centro emisor de la magnitud del área metropolitana.

En tiempo de mutaciones en la conducta del turista respecto del universo de opciones, de reducción de tiempos turísticos y de multiplicación de frecuencias turísticas, el espacio y el tiempo turísticos asumidos en las políticas y acciones planteadas se acotó a las fracciones de uso turístico tradicional y recurrente, con prescindencia de las aspiraciones y expectativas de los destinatarios de la acción política: el turista y el operador, en particular en relación a áreas con cierta potencialidad.

#### *tradición e innovación*

Además de la reducción en espacio y tiempo de la problemática turística, la acción política excluyó la consideración de opciones turísticas ajenas al producto tradicional de sol y playas en el litoral y de sierras en el interior, perdurable al margen de las diferentes y exigentes expectativas de las personas en condiciones de hacer turismo, en tiempo de restricciones económicas, por tanto de repliegue del número y del consumo del turista medio, en un contexto de crecientes y persuasivas opciones comparativas y competitivas.

Situación producida al prescindir de innovaciones en torno a la actividad turística tradicional, en tránsito espontáneo y creciente de una modalidad distendida a una modalidad recreativa, propio de una cultura diferente del tiempo del ocio, y al omitir las opciones inducidas por las condiciones urbanas, rurales y naturales del interior, a excepción de la opción de productos dispersos de estancias y de lagunas afectadas a al

actividad, menospreciando la entidad potencial del territorio.

### *residencialidad y servicialidad*

El devenir de la actividad turística en el litoral bonaerense se asocia e identifica con el proceso de producción de espacios ocupables, de generación de urbanizaciones turísticas, disociándose de la opción alternativa de producción de equipamientos sociales, de generación de servicios turísticos, con las implicancias del fraccionamiento ilimitado e inocupado del territorio y del restringido efecto multiplicador de inversiones realizadas y de servicios necesarios.

La identificación del turismo con la modalidad residencial y la oportunidad estival, adoptada y multiplicada en el litoral, aunque de ínfima incidencia en el interior, restringió las alternativas de una gradual y creciente expansión de los servicios turísticos de establecimientos, sólo atenuada por la expansión circunstanciada de los servicios del turismo social, induciendo prácticas de usos y consumos que nos remite a la noción de domesticidad asociada a un turismo de familia en vivienda de cotidianeidad en el uso y de mínimo consumo.

La incidencia de la multiplicación de countries no solo se presenta como alternativa disuasoria del traslado recreativo más allá del territorio en torno al área metropolitana sino que se postula como opción en torno a centros turísticos actuales y potenciales en expresión de residencialidad integral de pretensión autosuficiente prescindente de interacción con el territorio adyacente.

### *hotelería / restauración y sistema turístico*

La modalidad residencial del turismo litoral y creciente del turismo serrano, atenúa o excluye la incidencia y la contribu-

ción de las actividades y los servicios que remiten a un funcionamiento eficaz y eficiente de la actividad: el alojamiento, la alimentación, la amenidad, el transporte, la agencia, aquellas que hacen a un desenvolvimiento más adecuado de la articulación oferta - demanda y eventualmente innovador de la interacción necesidades - satisfactores.

Al reducir el alojamiento a la opción hotel y la alimentación a la opción restaurante cuanto del sistema turístico a la hotelería y la gastronomía, excluye la motricidad de las restantes opciones y de las restantes actividades, tales como la amenidad, el transporte y la agencia, se acota el objeto de política pública y eventual asociatividad privada.

### *destinos y escalas*

El turismo de temporada y de destino que hizo al desarrollo de la actividad y a la concepción de las políticas -de acción y de omisión- en el territorio bonaerense durante décadas consideró el traslado de origen a destino como mera distancia - duración - costo, obstáculo a superar, con prescindencia de su condición de itinerario / tiempo turístico, oportunidad de escalas a reconocer y de opciones a usufructuar.

La comprensión de la actividad turística como expresión de flujos de personas generados en las expectativas de descansar, conocer y recrearse, que integra el traslado y la estadía en una vivencia continua, permite trascender la visión tradicional de un turismo de destinos a la visión de un turismo de traslados y destinos, en ciertos casos de turismo itinerante supliendo el turismo de estadía por el turismo de traslado.

### *hospitalidad y recreación*

El turismo y el mini- turismo, como modalidades de uso del tiempo libre fuera del lugar de residencia habitual, tanto en la

gestión pública y cuanto en la acción privada, han omitido la atención de actividades necesarias al desenvolvimiento de la sociedad relacionadas con las modalidades sustentadas en la hospitalidad y la recreación.

La hospitalidad nos remite a la disposición y a la aptitud receptiva de una localidad, con prescindencia de su atraktividad turística, que supone estar en condiciones de recibir a aquellas personas que se trasladan y se alojan por comunicación e intercambio, ocio o negocio; en tanto la recreación nos refiere a la disposición y a la aptitud recreativa de una localidad, que implica estar condiciones de satisfacer las inquietudes de amenidad de sus residentes y de residentes del área adyacente inmediata y accesible.

Sin perjuicio de las condiciones polares que signan las cuestiones planteadas, la diferencial problemática interior - litoral se plantea en torno a las dimensiones asumidas en la investigación realizada acreditada en relación a las localidades objeto de estudio donde se expresan con diferente intensidad, sea respecto de los atributos ambientales, sociales, económicos, institucionales y comunicacionales de emblemáticos municipios de interior, tales Chascomús y Tandil, y de litoral, tales Pinamar y Villa Gesell que dicen de actualidades y potencialidades.

### **3. Prospecciones institucionales**

El devenir de la actividad turística involucra a la sociedad, al mercado y al estado, en tanto implica el desenvolvimiento de entidades sociales, empresas privadas y agencias públicas que inciden en las condiciones de realización de las opciones de traslado y presencia de las personas en destinos de ocio y/o de circunstancial negocio. En tal sentido, el rol del Estado tiene una significativa incidencia en la definición del mapa de las oportu-

nidades de realización turística, en origen, traslado y destino y sus responsables a cada nivel de gestión suelen formular su prospección definiendo estrategias, políticas y acciones.

En relación al territorio de la Provincia de Buenos Aires las prospecciones actuales se expresan a través de la Secretaria Nacional de Turismo en el Plan Federal Turismo 2016 y sus alcances a la Región Buenos Aires, a través de la Secretaria de Turismo de la Provincia en el Plan Buenos Aires 2010 y sus alcances municipales y a través de las áreas municipales de turismo en la concepción y promoción de sus destinos. Resulta pertinente dar cuenta de las premisas de las prospecciones de nivel nacional y provincial, en tanto acreditan la influyente mirada deslocalizada respecto del lugar donde se consuma la actividad localizada en el territorio, induciendo y promoviendo flujo de personas, mensajes y capitales necesarios a su desarrollo.

### ***Turismo 2016***

#### **De la programación y la acción a nivel nacional**

La exposición documentada de Turismo 2016, expresión de la producción del taller de la región Buenos Aires planeado en función de la unidad CBA – PBA concebida por la deliberación, el diagnóstico y la proposición donde coincidieran representantes de las áreas competentes de nivel nacional y provincial de turismo y los consejos federales de inversiones y de turismo dan cuenta de sus proposiciones, a propósito de los campos de actuación reivindicados ámbitos de estrategias, expresión de ideas fuerza y de marcos regulatorios de acción.

A nivel nacional el documento Turismo 2016 se concibe el turismo como uno de los caminos en la construcción de un nuevo modelo de país a partir de cuatro premisas de partida: *la consolidación institucional , la sustentabilidad, el desarrollo equilibrado del espacio turístico y la implantación de un siste-*



*ma de incentivos y estímulos para aprovechar las oportunidades de desarrollo*, reivindicando en su postulación el desarrollo económico con inclusión social y conservación del patrimonio aspirando a posicionar a Argentina para el futuro promoviendo condiciones de competitividad y mejora en la calidad de vida, expresadas en objetivos ambientales, socioculturales, de calidad y socioeconómicos.

A tal fin se plantean subsistemas decisores, temas generadores e ideas fuerza a propósito de la organización y gestión, desarrollo de la oferta, gestión de la calidad, inversiones y formas de financiamiento y promoción y marketing, susceptibles de consideración, proposición y realización en regiones turísticas diferenciadas a tal fin: Norte, Buenos Aires, Patagonia, Centro, Litoral y Cuyo, identificando atributos de cada región.

Conflictos y potencialidades permiten conformar el diagnóstico. Unos y otras se apoyan en descripción, justificación. Indicadores de valor y fuente de información y metodología mediante concluye en la formulación de ideas fuerza y encuadres programáticos.

la región Buenos Aires

La región Buenos Aires asume como unidad de concepción las jurisdicciones de la Ciudad y de la Provincia de Buenos Aires, obviamente asumiendo la interacción planteada por la dimensión del área metropolitana y asignando corredores, áreas, circuitos, travesías y puertas a los extensos espacios que le conforman.

El *mapa conceptual* de articulación entre ideas fuerza, estrategias, encuadres programáticos y proyectos preidentificados se traduce en el *mapa de oportunidades* consignando el modelo de actuación en el espacio regional aplicando los conceptos

Identificados se busca *habilitar la mayor parte de atractores actuales o potenciales de la región para articular y facilitar el acceso de la demanda de modo mas distributivo al actual, con el objeto de alcanzar un alto nivel de operatividad turística en términos sustentables.*

El mapa de oportunidades, en términos de turismo - territorio y de relación y diferenciación constituye la conformación espacial de las proposiciones que debieran encauzar las decisiones de los diferentes campos de actuación a nivel federal y regional. De allí que resulta de interés identificar los componentes que en el espacio expresan reconocimiento y disposición de gestión y acción en expresión de una aspirada unidad CBA – PBA.

Las ideas fuerza comprenden

- *puesta en valor del patrimonio natural y cultural*
- *gestión del patrimonio como recurso económico*
- *conservación y puesta en valor del patrimonio natural*
- *complementariedad y planificación interjurisdiccional*
- *creación de un ente intersectorial e interjurisdiccional mixto*
- *tipificación, jerarquización, diversificación y optimización de la oferta*
- *gestión para la optimización de la conectividad*
- *fortalecimiento de las identidades locales*
- *rescate de la cultura gauchesca*
- *rescate de la herencia inmigratoria*
- *camino del gaucho*

Turismo 2016 para el campo de acción considerado cuanto para los restantes ideas fuerzas federales e ideas fuerza regionales se sintetizan en la proposición de:

- I. *nueva Región Buenos Aires*
- II. *planificación sustentable de la oferta*

- III. *calidad en destinos. nuestro destino común*
- IV. *“muy buenos aires”, sustento de la marca país*
- V. *turismo fomenta redes de emprendimientos para inversiones inteligentes*

La proposición se traduce en un mapa de oportunidades, instrumento donde se presentan los aspectos mas tangibles de la actualidad y potencialidad turística del territorio consignando unidades de aprehensión del espacio turístico actual y proyectado, a través de conceptos que identifican y diferencian y se localizan definiendo componentes actuales y potenciales del espacio: Corredores. Circuitos. Travesías. Circuitos integrados. Puertas. Areas de uso. Areas con vocación.

En rigor las unidades - corredores, circuitos, travesías, puertas y áreas - que dan cuenta de la conformación actual plantean el reconocimiento de la conformación territorial turística y al margen de su identificación a través del consenso ratifican las unidades legitimizadas en políticas y prácticas recurrentes.

Resulta casi obvia su identificación, en tanto al identificar el plan plantea la presencia de los espacios reconocidos

*Areas: metropolitana, de los pagos de Areco, lagunas y fortines, sierras de Tandilla, mar y sierras, sierra de la Ventana, Carhue - Guamini*

*Corredores: Paraná Inferior ruta 9. Costa atlántica bonaerense. San Blas.*

*Puertas: Ciudad de Buenos Aires. Mar del Plata. Bahía Blanca. Tandil. Necochea. Patagones / Viedma*

*Travesías: nacionales 3. 33. 5. 6. 7. 22. 226. 29. 8. 188. provinciales 51. 76*

*Camino del Gaucho montado s/ ejes rutas nacionales 2. 11. y provincial 29.*

A los componentes se les asigna actualidad y potencialidad y se valoran en nivel de atracción de la demanda y en grado de aprovechamiento en relación a productos : sol y playa, turismo activo, turismo cultural, turismo científico, turismo de salud, turismo de deportes, turismo de interés especial, productos incluyentes de proyectos mas específicos.

Los componentes se priorizan y en aquellos de uso actual adquieren precedencia: Area metropolitana de Buenos Aires, Area de los Pagos de Areco, Puerta Ciudad de Buenos Aires, Travesía ruta nacional 3, Puerta Ciudad de Mar del Plata y Corredor Costa Atlántica, en tanto respecto de aquellos de uso potencial adquieren precedencia: Circuito transfronterizo Buenos Aires, Corredor Camino del Gaucho, Corredor de Paraná Inferior, Area Mar y Sierras y Area Tandilia

La priorización de los productos específicos incluidos en los genéricos mencionados indica precedencia: Fiestas populares / artesanías. Circuitos productivos / gastronomía. Pesca deportiva. Turismo Rural. Golf. Ecoturismo. Caza Mayor y Menor

Concluyendo con la formulación de las estrategias:

- *promover la complementariedad interjurisdiccional CBAS – PBA*
- *crear Agencia de desarrollo Regional de Turismo*
- *promover el desarrollo integrado y la sustentabilidad de la oferta*
- *sensibilizar y capacitar en SGC, homogeneizar normativas,*
- *desarrollar estrategias de fortalecimiento técnico,*
- *consolidar la Nueva Región Turística*
- *crear mecanismos de implementación de proyectos*

La contribución de Turismo 2016, de su diagnóstico y de sus proposiciones, nos induce a consignar nuestras considera-

ciones y apreciaciones en lo concerniente a la proclamada Región Buenos Aires.

La entidad regional atribuible a un espacio determinado por unidades jurisdiccionales al integrar CBA y PBA, caracterizados por la densidad de la CBA y la extensión de la PBA, podría presumirse que adquiere sentido en relación a la gestión cuando en rigor lo carece para la articulación e integración en la acción turística de los *nuevos buenos aires*, al resultar improbable la articulación planteada, más allá de la inmediatez de la metrópoli y el accesible área de influencia, al definir más un dique que embalsa la ciudad y su entorno inmediato - en torno a los 100 km - límite de la excursión posible, que integrar opciones turísticas alternativas de un espacio interior, rescatado casi exclusivamente en la imagen estereotipada de las playas y las pampas, con prescindencia del capital natural y cultural que caracteriza su extendida y significativa presencia aún en su dispersión territorial.

La identificación de componentes turísticos en función de espacios puntuales, lineales y superficiales da más cuenta de cauces y embalses turísticos, a nuestro criterio disociados, donde actualidad y potencialidad atribuidas parecieran tener más un sentido de incluir y reconocer diferencias espaciales que de apreciar unidades ambientales turísticas, actuales o potenciales, donde los componentes se presentan necesariamente articulables o articulados para apropiarse de la desmesura de un extenso territorio.

El mapa al enfatizar los componentes identificados como oportunidades de inversión turística, se transforma en referencia de sustento de una estrategia turística de crecimiento exógeno. Resulta comprensible que la modalidad metodológica adoptada, en particular en aquello que constituye valoración no asume ni incluye y por tanto no pondera el atributo de la

disposición local tanto para generar calidad en los componentes en uso cuanto para generar productos en los componentes en potencia.

La inmensidad que se asocia a la marca se presume más una referencia disuasoria de acceder a la diversidad de la PBA y re-centrar en Buenos Aires , la puerta de entrada, el centro de redistribución que la estructuras viales y de transportes acen-túan, de no mediar el desafío de su ensamble apropiado.

### ***Vision 2010***

#### **De la programación y la acción a nivel provincial**

De acuerdo al diagnóstico de turismo de PBA reconociendo una necesidad de *posicionar el turismo en el lugar que le corresponde* plantea un cambio en la gestión sobre la gestión provincial y una adaptación a los cambios que se presentan en el entorno competitivo y de mercado.

Visión 2010 plantea una estrategia de marketing internacional, en rigor objetivo incluyente de la proposición requerida y formulada.

Así define que:

*la PBA es un destino turístico, que sintetiza las muchas Buenos Aires que conviven en la Provincia y que se complementa por su identidad y proximidad con la oferta turística de la CPA donde naturaleza y cultura se entrelazan y se transforman en experiencias únicas, que se viven todo el año en sus Pampas, su Delta, su Costa, sus Sierras, sus Ciudades y donde su inmensidad se combina con la calidez de su gente y la calidad de sus servicios.*

*propiciando que ocupe el espacio de los estímulos resaltando la*

*hospitalidad y los estilos de vida que conviven y combinando naturaleza y cultura... dándose un valor agregado a extensiones y paisajes con gastronomía típica, fiestas, tradiciones y artesanías...* en tal sentido es coincidente con proposiciones de reivindicar la hospitalidad y la artesanía del trato en relación al planteo posicionar el destino, propone aumentar turistas, aumentar ingresos producidos, aumentar la promoción internacional ratifica para PBA crear la imagen turística, potenciar el producto PBA y sus productos especializados, y mejorar la calidad de servicios turísticos permitiendo potenciar un desarrollo sostenible y mejorar la competitividad turística.

al respecto aun en ausencia de estadísticas metas cuantitativas de visitantes -excursionistas y turistas – y de ingresos que para en nivel internacional le induce mercados internacionales de acuerdo a la afluencia a CBA y una selección de productos concibiendo la integración de la diversidad, a partir de la inmensidad de la PBA, y la proximidad a la CBA, creando y potenciando un circuito general descubrir la PBA con tres opciones que relaciones pampas - delta - playas - sierras, concibiendo dos excursiones desde la CBA, escapadas a la naturaleza, delta y estancia, definiendo un portafolio de productos - mercados y de temas – nichos.

Al plantearse lo que ha de promoverse, el Plan da cuenta de mensajes diferenciados respecto de PBA y de productos y para el público genérico y los públicos del trade y el turista.

Cabe referenciar que el mensaje genérico supone un decálogo del argumentario, la marca turística de identidad corporativa y el mensaje sintético de posicionamiento. Implícitamente el plan de marketing, de acuerdo a la modalidad de gestión adoptada adquiere el sentido de la política turística planteada para dicho territorio, al menos la política publica a desarrollar por el área competente que mas adelante podrá confrontarse con la

política promovida por la Secretaría del nivel nacional y aquella que postula el equipo y atribuible al nivel local y regional.

Así el decálogo argumentario se basa en las siguientes premisas:

- *Un destino natural por descubrir*
- *Un destino cultural por descubrir Tradiciones. Ciudades. Cultura Viva.*
- *Un destino exclusivo en relación a actividades exclusivas*
- *La calidez de su gente. Amabilidad y Hospitalidad*
- *La combinación ideal de la experiencia urbana CBA + PBA*

La marca se consuma a partir de evaluar las precedentes, considerar un logotipo que le identifique que destaque el nombre BA sin prescindir de provincia, los colores que le identifiquen sustentados en diferentes tonalidades de verdes donde la marca enfatice su carácter de destino natural y cultural y la calidez de su gente y la adopción de un mensaje que refuerce el atributo *viví la inmensidad*.

El plan de marketing se traduce en plan operacional, obviamente asumiendo un rol casi excluyente promocional para el área provincial competente que, incluso signado por el propósito del alcance internacional, en su aplicación no deja de pregonar el plan destinado al turismo nacional, en la pretensión de retener el turista cautivo o fidelizado, innovar para el turista de recurrencia periódica y de incluir y persuadir al turista radicado en el interior del país, Incluidos en un macro programa de propósitos definidos:

- *Crear la identidad como destino.*
- *Actualizar la web de comunicación e información.*
- *Crear modelo ferial coherente con posicionamiento e identidad.*
- *Definir los soportes necesarios.*



La concepción de un plan operacional de promoción incluye macroprogramas de actuación donde cabe destacar aquel que compete primordialmente a promoción sin obviar sensibilización y e información en secuencia diferencial según productos, mercados y prioridades a realizar a través de la promoción a la prensa, al trade y al turista.

El plan de sensibilización comprende todas las acciones dirigidas a dar visibilidad a la gestión que se realiza para posicionar e impulsar la mejora de los servicios turísticos presentando la PBA como destino de interés para inversiones, dirigidos al sector público, privado e inversor.

El plan de información incluye acciones tendientes a identificar tendencias mensurando el devenir de la actividad y la incidencia que en dicho proceso resultan de acciones emprendidas a diferentes niveles, a través de la investigación demarcado, de control de gestión.

Al realizar nuestra apreciación es perceptible el impulso a la innovación en relación a los propósitos invocados. No obstante, en relación a la aspiración de crecimiento de la presencia internacional, la información es insuficiente en la intención de acreditar resultados que diferencien incidencia promocional de consecuencias en el territorio mas allá de la promoción coincidente a la realizada en CBA respecto del entorno, en rigor asimilado a su oferta y promoción.

Más allá de las actividades de promoción y la visibilidad que se aspira de una gestión en tal sentido, y de actividades en curso de sensibilización respecto de la responsabilidad del sector privado no se advierte en el territorio acciones concluyentes de las áreas que califican atributos y condiciones.

#### **4. Apreciaciones y expectativas turísticas**

La actividad turística en términos sociales es consecuencia de la presencia, tensión y relación que se plantea entre las necesidades y los satisfactores cuya interacción se produce cuando la necesidad aspira y anhela satisfacción y utilidad y la oferta genera y propone satisfacción y utilidad, susceptibles de generar el usufructo del tiempo turístico.

En términos de mercado se genera cuando la oferta concibe produce y vende productos - servicios y la demanda compra y consume esos productos - servicios, consumándose el nexo que plasma el intercambio, en la expectativa de satisfacción y rentabilidad para ambos. De tal modo, se conectan en la actividad el consumidor / demandante y el productor / oferente en el contexto del mercadeo, donde el marketing actúa como técnica persuasiva de la mediación y el intercambio. (Altes Machin 1995).

Criterios de uso frecuente en la segmentación usuarios / consumidores turísticos acreditan que no media una única vía de segmentación y la pluralidad de vías de consideración admiten diversas modalidades de articulación e integración. Al respecto, los estilos de vida se expresan en las actividades: el comportamiento, los intereses: las preferencias, las opiniones: los pensamientos y -en cierto sentido- los valores: las creencias, cuya conjunción genera una amplia y diversa tipología de usuarios turísticos.

El tipo de personalidad identifica una tipología más incluyente que reconoce el usuario aloecéntrico: centrado en lo inusual, de intereses diversos, privilegia la diferencia respecto de aquello que le es propio, psicocéntrico: centrado en lo cotidiano, de interés acotado, privilegia lo afín respecto de aquello que le es propio, semialocéntrico: de búsqueda de experiencias de

inmersión en ambiente controlado, excluyendo lo artificial, mediocéntrico: de búsqueda de experiencias de ubicación en ambiente conocido o reconocible, excluyendo lo incierto.

La apreciación de nodalidad en la unidad turística identificada no se agota en la densidad de recursos y servicios sino que debiera expresarse en su convocatoria o competencia, entendida como concepto bidimensional definido por una determinada correlación / congruencia de segmento necesidad - usuario y producto satisfactor - actividad y el negocio turístico concepto tridimensional que integra la tecnología que lo viabiliza.

El negocio turístico o recreativo es una forma de obtener beneficio satisfaciendo determinada necesidad cuando esta relacionada con el uso placentero del tiempo libre, turístico o recreativo, en función del tiempo disponible y del traslado necesario. La satisfacción de cada necesidad requiere la práctica de actividades diferentes que a su vez implican la utilización de recursos, atractivos, infraestructuras, equipamientos y servicios no menos diversos.

### **del Plan de Internacional de Marketing a propósito de la Provincia de Buenos Aires.**

A través de estudios de sondeo a operadores y de encuesta a turistas da cuenta de la información obtenida respecto de unos y de otros.

la opinión de operadores

El estudio mencionado a través de un sondeo de opiniones respecto de la PBA entre los operadores receptivos nacionales y emisoro internacional s/ 25 operadores que le permiten advertir:

del operador receptivo nacional:

- 70 % no identifica a los competidores de la PBA como destino turístico
- 80 % no identifica o diversifica lo mejor de la PBA como destino turístico
- 50 % identifica lo peor en la percepción de inseguridad y el resto no opina
- 80 % desconoce acciones de marketing
- 80 % expresa no recibir información
- 50 % expresa conocer la PBA y el 50 % no haber visitado ningún lugar turístico

del operador internacional que opera Argentina:

- 50 % no identifica a los competidores de la PBA como destino turístico
- 80 % no identifica o diversifica lo mejor de la PBA como destino turístico
- la minoría identifica lo peor en el costo del transporte
- 80 % desconoce acciones de marketing
- 80 % expresa no recibir información
- 62 % expresa conocer la PBA y el 38 % haber estado alguna vez

Cabe consignar que en oportunidad del estudio de centros urbanos bonaerenses se realizó un sondeo de opinión sobre los operadores emisivos en ausencia de receptivos que se desempeñan en Mar del Plata respecto del conocimiento de la PBA, de sus unidades territoriales regionales, urbanas y turísticas y los resultados ya nos revelara nivel considerable de desconocimiento, de valoración y de imágenes asociables.

del sector turístico de la PBA s/ entrevistas

a agentes públicos, operadores privados, representantes

- lo mejor: la diversidad - la tradición - la tranquilidad- el campo - la costa - el delta

- lo peor: la calidad de los servicios turísticos - la señalización
- le falta: profesionalismo en la gestión - promoción - oferta estructurada
- categorización de establecimientos - desarrollo
- destinos de referencia: ns/nc- España - Cuba - Italia

#### del turista actual s/ encuesta

- 50 % no identifica a los competidores de la PBA como destino turístico
- 39 % identifica lo mejor de la PBA como destino turístico en los factores
- naturales y luego el clima y las actividades
- 28 % identifica lo peor en la accesibilidad por dificultades de vías de acceso y
- luego transporte, los precios altos, problemas de equipamiento
- 38 % consigna que le falta promoción, luego le falta calidad de servicio y
- desempeño profesional

#### del turista actual de CBA

- 53 % conoce la PBA
- 47 % no conoce la PBA
- 41 % conoce el Delta precediendo a San Isidro - la costa - el campo (estancias) - Unicenter - la sierra - San Isidro
- 34 % está muy interesado y el 42.6 interesado en conocer la PBA

#### de la potencialidad

de acuerdo y no obstante los sondeos realizados y la ponderación realizada en el estudio se identifican / se invocan puntos fuertes susceptibles de potenciar / de generar:

diversidad de los productos turísticos  
existencia de infraestructura en las diversas zonas  
buena relación entre expectativas y percepciones del turista internacional  
interés detectado en la PBA como destino por el trade internacional  
interés detectado en la PBA como destino por el turista internacional actual  
proximidad con CBA puerta de entrada del turismo internacional  
cordialidad y amabilidad de la población rural de la Provincia

de la actualidad

de acuerdo al análisis el grado de aprovechamiento actual se dispone de un nivel del 43.4 % para afrontar el crecimiento del volumen de turistas internacionales sobre el producto actual, en cuanto a asistir, visitar, pasear, relax/spa, dormir, comer y comprar, aunque en realidad se advierte centrada la oferta en el excursionismo y una diferencia entre la oferta del operador (Delta / día de campo/ S. A. de Areco / Mar del Plata) y el uso del visitante (Costa Atlántica / Delta / Tandil / Azul - Junín- Lobos - Cañuelas - Pilar / otros)

el posicionamiento actual en relación a los competidores y remite a la ponderación de cuatro factores: naturaleza y cultura en referencia al patrimonio y estímulos en referencia a vivencias y diversidad en referencia los factores ya indicados. obviamente de la relación surge que el mejor de los posicionamientos radica en cultura y estímulos

de la proyección

el diagnóstico que luego se asume en plan de promoción se expresa en las unidades de la inmensidad susceptibles de constituirse en referencia de la diversidad: ríos y lagunas el desafío acuático, las playas más que sol y mar, las ciudades la expe-

riencia urbana, las pampas tierra de tradiciones vivas, el delta la naturaleza ribereña, las sierras donde nace la inmensidad, se incluyen definiendo la pluralidad de opciones

### **de estudios y encuestas del Centro de Investigaciones Turísticas**

De estudios realizados a propósito del turista en el curso de actividades de investigación y desarrollo realizadas por el Centro se consignan expectativas del genéricas de usuarios potenciales de la región en torno a mar y sierras, convalidado en estudios similares, que permite conjeturar intereses, disposiciones y connotaciones prevalentes que en el caso de actividades varía en función estacional y de acuerdo a segmentaciones sociales y económicas de los usuarios.

De modo sintético se expresan el sustento en relación a estratos etéreos y niveles socio económicos:

- a la persona joven le seduce la actividad intensa y su interés se realiza en la acción donde la naturaleza se constituye en escenario,
- a la persona adulta le persuade la actividad fluida y su interés se realiza en participar en torno a la naturaleza y la cultura,
- en tanto la persona madura le convoca la actividad distendida y su interés se traduce en contemplar,
- en el nivel medio alto le motiva recrearse donde lo cultural precede a lo natural, connotando aspiración de prestigio,
- en el nivel medio medio le motiva expresarse donde la naturaleza y la cultura, connotando aspiración de inclusión,
- en tanto en el nivel medio bajo le estimula el descanso en torno a la naturaleza connotando propósito de distracción.

En estudio ulterior de encuesta a propósito de lugares, localidades y rutas en torno a la ciudad, las motivaciones que inducen a pasear y la distancia tiempo de traslado límite aceptable para la realización de un paseo o excursión en torno al centro urbano, confiriendo sentido a la concepción de nodalidad, se aprecia que en el promedio de las tres menciones de preferencia consignadas en prelación se disponen la naturaleza en torno al 25 %, el paisaje en torno al 20 %, la cultura y el espectáculo en torno al 10 %, en tanto la distancia límite de 25 km. concita la disposición de la casi totalidad de los encuestados.

### **de estudios y encuestas de la Investigación Turismo y Territorio**

La carencia de estudios realizados a propósito de los habitantes con disposición turística en su lugar de origen con información suficiente que consigne sus aspiraciones de realización turística que permita apreciar sus expectativas en relación al territorio bonaerense, es factible apelar a las investigaciones realizadas en destino a turistas y prestatarios en el curso de la investigación cuyas tablas se anexan al presente informe.

A propósito de un análisis preliminar integral en relación al turista in situ dan cuenta de los medios de traslado, los servicios utilizados, las actividades programadas, de miniturismo realizado, de los gastos insumidos, de las apreciaciones respecto de su elección y su definición del destino, de la calidad y la afectación de los servicios, de los problemas del destino y de sus carencias disuasivas.

En relación al prestatario de servicios turísticos de los diferentes rubros que confluyen al traslado y la presencia del turista dan cuenta de fortalezas, debilidades y perspectivas de la actividad turística, de la competencia y de su apreciación en



la resolución de los problemas, de la definición de la localidad y de sus habitantes, de los problemas y riesgos, de la apreciación ambiental, de la afluencia turística, de la influencia en la satisfacción del turista y de la incidencia diferencial de los servicios en la satisfacción del turista y las utilidades del empresario y, sin perjuicio de lo requerido, se consulta respecto de la asociatividad, de la innovación y la participación.

Los resultados expresan la diversidad litoral e interior en consideración a los turistas encuestados y a los prestatarios consultados que obviamente difieren en sus apreciaciones de acuerdo al destino elegido. No obstante, se advierte la satisfacción genérica del turista respecto de los temas planteados y la problemática afín de los prestatarios de servicios, con índices diferenciales en su apreciación de las condiciones de desempeño, de asociatividad y de participación, con asignación de responsabilidad a la gestión del municipio, en tanto presencia del estado en la actividad, de acuerdo a las localidades.

## **5. Concepción del territorio en proyección turística**

Atento la exposición de las prospecciones institucionales nacional y provincial y su propósito prescriptivo del escenario turístico deseable, considerando la diversidad de necesidades y aspiraciones que inducen a la opción turística, a nuestro criterio resulta necesario y pertinente dar cuenta de la concepción del territorio bonaerense en proyección turística, producto de nuestras travesías, estudios e investigaciones que asumen la disposición que se advierte en el territorio de expresar su sentido de identidad y pertenencia aún en relación a una actividad que hace de la afluencia su sustento.

En tal sentido, se plantea la alternativa de una opción que garantice que la actividad promovida sea factor de desarrollo

local y regional, en ciertos casos contribuyendo a superar su crítica pretensión excluyente tal como se presenta en el litoral, en ciertos otros a encauzar su aspiración incluyente de una actualización diversificación tal como se aspira en el interior. De los estudios realizados, confrontados con el devenir de la sociedad bonaerense en el territorio, se advierte la necesidad y aspiración de conferir sustento a aquellos actores locales que aprecian en la actividad turística un modo actualizado de apertura a la afluencia de personas, mensajes e inversiones que trasciende el usufructo recreativo.

### **De la centralidad urbana a la nodalidad turística**

La macro regionalización para la gestión turística concebida oportunamente a escala provincial (Mantero 2000) con ser necesaria para la adopción de decisiones a dicho nivel en función de los intereses y objetivos del gobierno de la PBA no es suficiente y se torna inconsecuente de no mediar además de una instancia intermedia de meso regionalización la interacción de municipios contiguos o afines o diferentes, de no mediar una instancia que podría identificarse de micro regionalización y que en nuestros estudios y proposiciones precedentes se identifican como nodalidades turísticas asumiendo la conjugación centro - entorno de actualidad o potencialidad turística y recreativa.

Apelando a estudios realizados en el transcurso de la secuencia de investigaciones, se estima oportuno replantear la concepción de la nodalidad turística como unidad susceptible de concitar políticas / programas / acciones en función turística es decir en constituirse en ámbito apropiado para la política, la planificación, la gestión y la promoción del territorio a escala micro de obvia significación para el desarrollo de la actividad. (Mantero 2005)

La concepción del territorio en proyección turística ha de expresar la presencia y disposición territorial no solo de los atributos plausibles de usufructo turístico sino de los atributos necesarios que le confiere la accesibilidad a los servicios que hacen a la presencia en el territorio en condiciones apropiadas. La disposición de la sociedad en la desmesura del territorio bonaerense identifica centros urbanos que cuentan en sí y en su área de influencia con condiciones suficientes para inducir afluencia turística en acotada en tiempo pero diversa en vivencia como para plantear alternativas de mini -turismo u opciones de actividades en escenarios naturales y rurales próximos.

Diferente del centro turístico, la *nodalidad turística* es un concepto diferente en tanto parte de reconocer entidad urbana a una localidad / comunidad, de considerar unidad integral al continuo urbano - rural, y de plantear función turística, a propósito del centro urbano y del entorno natural - rural, en calidad de atributo, de recurso y/o de servicio.

La *nodalidad turística* así concebida adquiere sentido en relación a aquella localidad, de cierta magnitud y diversificada en su actividad, cuya posición en el territorio, disposición de recursos / servicios en sí o en su entorno, accesibilidad e interconexión territorial, propensión a innovar en su devenir y predisposición hospitalaria respecto del visitante, le confieren atributos necesarios y suficientes para plantearse una estrategia de desarrollo turístico.

Tales atributos, actuales y/o potenciales, plantean una situación diferencial respecto de los centros turísticos, en cuanto no se trata de la constatación de una situación dada sino de la proyección de una aspiración singular y diferente de puesta en valor y en desarrollo turístico. Actualizar los atributos indicados supone trascender el carácter de centro turístico y asimismo adquirir sus funciones de concentración y distribución,

meta y escala, incursión y excursión, en un contexto diversificado de actividades.

La expansión de la actividad turística supone la presencia de turistas en espacios muy diversos sin que ello implique necesariamente que tal espacio sea un espacio turístico; sin embargo, turístico es aquel espacio cuyos atributos y condiciones actuales y/o potenciales le asignan tal afectación y donde la actividad turística se inscribe en una fase del ciclo turístico vital.

De la implicancia espacial dan cuenta una diversidad de criterios que definen el espacio turístico por relación a su ubicación, su disposición, su conformación, su devenir, su desenvolvimiento, su inclusión, su inserción. Así es menester apreciar su posición en torno a relaciones de *centro - periferia* de la especialización, de *concentración - dispersión* de la disposición densa o dispersa, de *linealidad - nuclearidad* de la conformación dilatada o focalizada, de *continuidad - discontinuidad* de devenir en el tiempo, de *planificación - espontaneidad* en la modalidad de su desarrollo, de *integración - reclusión* de su presencia e inclusión en el territorio, de *endo - exo tropismo* con el entorno espacial y la organización funcional.

La *nodalidad turística*, a propósito del territorio bonaerense, da cuenta de un espacio turístico, actual y/o potencial, que procura capitalizar la centralidad cultural / urbana y su entorno natural / rural en beneficio del devenir de la actividad, planteando y propiciando una opción estratégica por la inclusión del espacio interior bonaerense en el escenario de las alternativas turísticas. En tal sentido, la noción de nodalidad propone una instancia superadora de antinomias, propiciando la articulación centro - entorno, concentración - dispersión, densidad - fluidez, persistencia - innovación, endo - exo tropismo, en un contexto de decisiones deliberadas y acciones programadas.

La *nodalidad turística* concebida propone una relación centro - entorno en función turística que trasciende y supera la opción turística endotrópica, es decir sustentada de modo excluyente en atributos y recursos internos, para plantear la interacción trópica centro - entorno que integra y supera incluso la opción turística exotrópica, sustentada de modo excluyente en atributos y recursos externos.

Al margen de la potencialidad factible de realizar a escala de los centros urbanos del interior, generar *nodalidad* permitiría plantear una alternativa de superación de la crisis de las urbanizaciones turísticas del litoral y concebir políticas turísticas convergentes litoral – interior, tal como se planteara en nuestra contribución el *turismo de las orillas* (Mantero 2008).

### **Conexión territorial y fluencia turística**

La identificación de litoral e interior bonaerense en función turística, primordialmente de áreas metropolitanas, supone la identificación de macro regiones donde se identifica la necesaria interacción de centros emisores y áreas receptoras a través de vías y medios que garanticen la fluencia necesaria entre sí a partir de un principio de ordenación territorial y que supone la planificación de la espacialidad turística a diferentes escalas.

Las diferentes escalas de la espacialidad turística remite a macro regiones: metropolitana - litoral - interior definidas por la disposición de atributos en el territorio que les confieren roles de emisores, receptores o alternativos susceptibles de conexión y comunicación, cuanto remite a microregiones que adquieren sentido en la actividad turística de acuerdo a la posición de aquellas unidades identificadas como urbanizaciones del litoral a nodalizar y nodalidades del interior a consumir, en consecuencia a encauzar la relación con su entorno inmediato. Al respecto, las posibilidades de interconexión de las macrore-

giones en integración del territorio y cauce de flujos no excluye la intraconexión de micro regiones en nodalidad de articulación centro - entorno.

El estudio de la actualidad del territorio bonaerense a propósito de las conexiones entre regiones, áreas, centros y asentamientos revela convergencia unívoca en Buenos Aires Ciudad y divergencias múltiples en Buenos Aires Provincia que acreditan la inercia del pasado - líneas aéreas que reproducen rutas, rutas que reproducen rieles, rieles que reproducen caminos - prescindiendo de la exigente actualidad y la necesaria prospección, difiriendo la generación de un sistema integrado o articulado de conexión entre las unidades diseminadas en la desmesura de su especialidad, desmesura que incide cuando se trata de las diferentes actividades y más respecto actividad turística donde se constituye en condición necesaria.

Al decir infraestructura vial no puede dejar de señalarse la imperativa reactivación de la infraestructura ferroviaria cuya presencia tuviera significativa incidencia en período de génesis cuanto en el período de expansión e inclusión del turismo de los argentinos, en particular en los destinos bonaerenses. Al decir infraestructura vial se trata no solo de conexión sino de acceso sin obviar la apreciación de su impacto ambiental y de su usufructo turístico.

A escala nacional los estudios de CIMOP en sus proyectos de planes de visión estratégica del transporte (2003) y sociedad, territorios e infraestructura (2007) y de Fundación Metas Siglo XXI en su proyecto de red federal de autopistas, permiten apreciar que mas fluida la convergencia a Buenos Aires Ciudad, con incidencia relativa respecto de la integración del espacio bonaerense, donde a escala provincial no podría prescindirse de generar condiciones viales adecuadas a la interco-

nexión que requiere el desenvolvimiento integrado transversal e incluyente del territorio.

No se trata tan solo de las exigencias de un requisito turístico sino de una economía abierta y relacional que convierte al territorio, en expresión de J. A. Roccatagliata, en un escenario de operaciones e interacciones dominado por redes y flujos donde alcanza importancia la complementación de los nodos estratégicamente localizados y en relación a la fluidez turística las nodalidades que resulten de centros - entornos potenciales del interior y de urbanizaciones nodalizadas del litoral.

Se coincide cuando el geógrafo expresa que el escenario es producto de una construcción social y debe ser objetivo principal de los estudios aplicados de desarrollo regional por un lado y al diseño de las políticas públicas por el otro y constituirse en desafío para los espacios significativos de la provincia de Buenos Aires (JAR pag. 646) visualizando incluso proyectos estratégicos necesarios a la configuración y el desarrollo de la región pampeana bonaerense.

La vialidad no puede estar definida solo por los intereses a nivel nacional y los actores de la producción, sino que la responsabilidad de conferir unidad e integración a la provincia requiere su influencia en la articulación de su territorio con el resto del país cuanto en la integración de sus regiones y en tal propósito no solo en función del traslado de la producción sino de la fluencia de las personas, donde la presencia y el estado de los medios de transporte colectivo no es subestimable.

Resulta obvio que constituirse en *nodalidad* no deviene solo de expectativas e iniciativas de sus habitantes en función de atributos culturales y naturales de su ubicación en el territorio y de su posición en el imaginario. Tales condiciones resultan necesarias e inciden en la motricidad social de un proyecto

aunque no son suficientes de no disponer de conexiones con el denso espacio de las metrópolis y los centros urbanos y al carecer de vías de *apropiación* del entorno adyacente.

De allí que los habitantes de centros nodales o nodalizables pueden compartir la prioridad asignada a ejes de interés nacional y provincial pero no pueden declinar la expresión del interés regional y local respecto de vías y medios que hacen a su desenvolvimiento actual y potencial que se expresa en el término proyectar el destino en su significado para el que habita de proyección de su comunidad cuanto para aquel que visita de satisfacción de su expectativa.

### **Articulación territorial y nodalidad turística**

Nodalidad, conexión y fluencia resultan de articulación necesaria para el devenir de la provincia en su diversificación, producto de la presencia de ambientes constituyentes en función de lo urbano, lo rural y lo costero, que en relación a la actividad turística se asume al apreciar la densidad de lo urbano, la diversidad de lo natural y rural y la singularidad de lo costero.

En tal sentido, nodalidad, conexión y fluencia conforman red territorial a escala regional y microregional pero adquieren entidad de red a nivel informático y comunicacional. En la actividad turística los destinos se tornan accesibles y los productos usufructuables cuando los flujos tangibles de las personas en tránsito se conjugan con los flujos intangibles de los mensajes en tránsito. Desplazarse en el espacio implica el ejercicio de cualidades objetivas y subjetivas de emisión y recepción, en el impulso que le precede, en la vivencia que le contiene y en la apreciación que le sucede.

Las rutas radiales a Buenos Aires conforman cauces de traslado del transporte e incluyen las rutas 9. 8. 7. 5. 205. 3.



29. 2. y 11. y los rieles radiales, aun en uso relativo y potencial, se disponen en sentido similar a las rutas 9. 7. 5. 3. y 2. En tal sentido la exclusión de las localidades del itinerario de las rutas y los rieles, no obstante disponer de atributos de interés turístico, les margina de constituirse en nodalidades actuales o potenciales al disuadir la afluencia. Elocuente al respecto, el traslado aéreo se reduce incluso respecto de centralidades urbanas y de nodalidades turísticas por infrecuencia de servicios o por ausencia de aeropuertos.

Buenos Aires Ciudad y el área metropolitana conforman el territorio social de mayor magnitud y densidad en habitantes y visitantes y en consecuencia se constituye en centro emisor y distribuidor de fluencia turística a escala nacional y a escala provincial. En nuestros estudios del litoral y del interior bonaerense, excluyendo el litoral fluvial, se acredita la potencialidad turística de ciertas nodalidades conformadas por centros urbanos - entornos adyacentes, potenciales a partir de centralidades territoriales del interior y de actuales urbanizaciones turísticas del litoral.

En visión actual y prospección del CIMOP se plantea impulsar una red de transporte multimodal que impulse una red vial y ferroviaria jerarquizada con ensambles de las diferentes escalas que desarrolle e integre un tramado vial rural, una red vial pavimentada, fortalezca la accesibilidad intermedia entre los subsistemas urbanos relevantes y con las metrópolis regionales, y potencie los nodos de ensamble de las redes.

Al confrontar la disposición territorial planteada pueden apreciarse diferencias con el plan *Turismo 2016* que, si bien podrían no constituir divergencias, permiten visualizar una estrategia necesaria concebida a partir de un enfoque de desarrollo local y regional sustentado en la presencia de atributos de interés turístico actual o potencial pero primordialmente ge-

nerado y generable a partir de la densidad social e institucional capaz de conferir motricidad a las acciones de puesta en valor y/o de puesta en desarrollo turístico.

Al verificar la infraestructura se advierte la correspondencia de centros urbanos y obviamente de las urbanizaciones turísticas con las vías radiales a Buenos Aires. En tal sentido, los centros urbanos oportunamente prospectados y reconocidos en su condición de nodalidades turísticas potenciales en la investigación Centros urbanos bonaerenses se corresponden a las vías radiales: Pergamino a ruta 8, Junín a ruta 7, Chivilcoy y Trenque Lauquen a ruta 5, Olavarría en conexión Azul a ruta 3, Bahía Blanca a ruta 3, sin perjuicio de constituirse en cruce de vías de conexión transversal.

Al considerar la infraestructura de Ferrobaires puede advertirse la correspondencia de centros urbanos objeto de nodalidad y de centros turísticos objeto de urbanización que las líneas ferroviarias hacen destino en Junín, escala en Chivilcoy, escala en Azul, Olavarría y Bahía Blanca, destino en Tandil y Pinamar, por remitirnos a aquellas localidades contempladas en estudios y proposiciones.

La fluencia turística se encauza no solo mediante las vías y medios de traslado sino por los medios de comunicación al conferir entidad a destinos y productos actuales prescribiendo aquellos que se incluyen y excluyendo por omisión opciones alternativas. En tal sentido, si los medios de comunicación prescriben los destinos, las vías y medios de traslado por presencia y estado determinan el cauce y la intensidad de los flujos y de tal incidencia dan cuenta el estudio realizado a propósito de la dimensión comunicacional (Mantero 2004)

### **De visiones genéricas a realidades localizadas**

A la visión genérica que plantea el Plan concebido a nivel na-

cional para la Región Buenos Aires, inclusiva de ciudad y provincia, asumida con reservas por la gestión a nivel provincial, pendiente la concepción y planificación que trascienda el marketing, se suma la vigencia de programas específicos de alcances improbables o limitados en función de productos de consumo dispersa en el territorio.

Frente a la visión consignada de nivel nacional y provincial, se considera que las nodalidades turísticas sustentadas en la densidad social de centralidades territoriales, de mediar ámbito y entorno de recursos naturales y culturales de interés, atrayentes y convocantes, conforman realidades localizadas y se constituyen en unidades apropiadas para que la promoción y el desarrollo de la actividad turística se traduzca en contribución al desarrollo local y regional.

La acción política atribuible con frecuencia en exclusividad al sector público en sus diferentes jurisdicciones, en el propósito de superar problemas producto del deficiente desarrollo regional y local, resulta cauce insuficiente cuanto inapropiado en relación a una actividad como la actividad turística y recreativa, no asociada a la producción, cuya significación, en ausencia de aportes de turistas ajenos al territorio, radica en la redistribución de ingresos, socialmente necesaria aunque políticamente diferida, .

En tal sentido, la política turística debiera resultar de una acción convergente, cuanto menos congruente, de los sectores que participan de la actividad, incluso en sus diferenciados intereses: el sector privado, el sector público y el tercer sector, no obstante sus diferentes responsabilidades en torno a la puesta en valor y en desarrollo de la actividad.

A la administración del sector público, a niveles nacional y provincial, le compete la proposición de políticas referidas

al turismo en territorios en aptitud, incluyentes de acciones concebidas respecto de opciones relacionadas a la naturaleza, la producción, la cultura, el deporte, la recreación, etc., identificables como opciones, proyectos / productos, diferentes en espacios naturales y culturales, urbanos y rurales, destinados a satisfacer expectativas muy diferentes de usuarios allocéntricos y psicocéntricos.

Sin perjuicio de asimilar las premisas de visión federal congruentes con la visión territorial adoptada, a nuestro criterio, las políticas turísticas del estado nacional de afectación del territorio provincial y del estado provincial de afectación del territorio municipal debieran integrarse a un proceso a partir del territorio como construcción social y en prioridad contribuir a:

- identificar y promover *nodalidades turísticas* apropiadas que concilien desarrollo de la actividad y desarrollo de la comunidad bonaerense, capitalizando centralidades territoriales y articulaciones turísticas de centro urbano y entorno natural / rural.
- concebir variantes turísticas apropiadas a un desarrollo asociativo de la gestión calidad en torno al eficiente devenir de opciones innovadoras de turismo alternativo al turismo convencional en nodalidades turísticas de territorio interior.
- promover la cooperación y articulación de políticas y acciones municipales relacionadas a la generación y el desarrollo de alternativas turísticas que sumen y multipliquen oportunidades de innovaciones y emprendimientos impulsores.

A los municipios, comunidades, instituciones y empresas agentes de desarrollo de nodalidades turísticas les corresponde:

- priorizar las opciones apropiadas y las oportunidades sinérgicas, atento sus efectos motrices difusores, respecto

de recursos y servicios, innovación y valorización, calidad y asociatividad, en torno a la actividad, la comunidad y el territorio

- singularizar la nodalidad turística en el contexto del territorio interior atento su identidad convocante, sus atractores paisajísticos y recreativos, y dentro de tal singularidad sustentante diversificar las modalidades turísticas mas apropiadas y accesibles

A propósito de la potencialidad en torno a lo natural, rescatable del entorno de nodos turísticos potenciales, cabe consignar la existencia de modalidades institucionalizadas por referencia a las actividades, localizables por referencia a los lugares (la pesca: clubes y lagunas, la caza: clubes y cotos, el avistaje: asociaciones y humedales y otras varias), y la apertura a variantes *no institucionalizadas* susceptibles de gradual difusión y promoción, productos turísticos inéditos e insólitos, dentro de géneros temáticos, tales como turismo de naturaleza, de aventura, de deportes, etc.

A propósito de la potencialidad en torno a lo cultural rescatable del centro urbano y entorno productivo de nodos turísticos potenciales, cabe señalar la existencia de opciones referidas al universo de la cultura urbana y rural, tal vez menos conocidas y convocantes en la actualidad, considerando aquellas que se *institucionalizan* a través de las diferentes actividades culturales y sociales y diferentes servicios públicos y privados, sin excluir alternativas sustentables en la innovación, la producción, el intercambio, a través de la convocatoria universitaria, agro-productiva, comercial, sin perjuicio de las afinidades que se aprecian espontáneamente en función de convocatorias específicas a propósito de temas y actividades.

Las nodalidades turísticas, articulación de centros y entornos, de tiempos técnicos y naturales, permiten visualizar e

inferir localidades y oportunidades, condiciones y requisitos, acondicionamientos y equipamientos, sustentos y servicios, en relación a los atributos necesarios de atractividad, accesibilidad y funcionalidad, en aptitud motriz e impulsora para generar, instituir, valorizar y desarrollar actividades que trasciendan la mera inquietud y aspiración individual y permitan canalizar aspirantes y afinidades en prácticas sociales, por referencia a grupos afines en relación a la naturaleza y a la cultura como ámbitos escénicos mas que paisajísticos, por tanto ámbitos de actividades recreativas.

Aunque la noción de nodalidad en su concepción resulta de una mirada prioritaria al interior bonaerense es susceptible de generar una mirada necesaria al litoral atlántico que permita concebir alternativas para trascender la urbanización turística y, allí donde las condiciones sean propicias, proyectar y construir nodalidad, tal como se postula en nuestra contribución diferencial *El turismo de las Orillas* (Mantero 2008).

## **6. Desafíos estratégicos y proposiciones incluyentes**

Los desafíos estratégicos del territorio en relación al devenir de la sociedad localizada en el litoral atlántico y en el interior bonaerense resultan de las cuestiones planteadas a propósito de los estudios dimensionales que, en gradiente de criticidad, diferencia a las localidades objeto de estudio y en cierto sentido les identifica, remiten a identificar desafíos estratégicos y a plantear proposiciones incluyentes en torno a las actuales urbanizaciones turísticas del litoral y las potenciales nodalidades turísticas del interior.

Los desafíos y las proposiciones ratifican lo sustancial de los planteos que nos indujeran al estudio diferenciado de urbanizaciones del litoral (Mantero 2001) y de nodalidades del interior (Mantero 2005) y al estudio dialéctico turismo litoral

- turismo interior a escala territorial (Mantero 2007), nos remitiera a realizar estudios de desarrollo a nivel municipal en Olavarría y Miramar y nos planteara la realización de estudios dimensionales localizados en Chascomús y Tandil, Villa Gesell y Pinamar, cuanto nos induce a la plantear el programado proyecto Turismo y Desarrollo, a propósito de cuestiones singulares de la metrópoli de Mar del Plata.

Por tanto, los desafíos estratégicos de *promover las nodalidades turísticas* y de *trascender las urbanizaciones turísticas* nos remiten a actualizar las proposiciones planteadas en oportunidad de los estudios respectivos, vigentes en su enfoque y pendientes en sus proposiciones, producto de la inconsecuencia de las gestiones provinciales y municipales, no obstante la persistencia de las cuestiones identificadas y situaciones que diferencias circunstanciales agudizan. Proposiciones incluyentes en cuanto encauzan estrategias territoriales en proposiciones susceptibles de adquirir sentido más allá de las diferencias municipales.

La condición territorial de las nodalidades y de las urbanizaciones hace que el tema del ordenamiento territorial resulta primordial en relación a las aspiraciones y resulta prioritario en relación a los problemas del que da cuenta la puesta en deliberación de las disposiciones vigentes en el ámbito bonaerense. El ordenamiento territorial es el conjunto de las políticas explícitamente formuladas que orientan las acciones y los procesos con referencia ala ocupación y uso del espacio en las dimensiones social, cultural, ambiental, económica y político institucional permitiendo generar condiciones territoriales sustentables.

El usufructo que genera la actividad turística se sustenta en acciones y procesos con impronta en el territorio, donde se expresa el juego de los intereses de la sociedad, el mercado

y el estado en cuya articulación al estado a nivel municipal le compete una significativa responsabilidad que no excluye aquella corresponde a los actores comprometidos con el bien común. En tal sentido, en vísperas de un intenso debate respecto las normas futuras de ordenamiento territorial de la PBA se plantea la necesidad y la oportunidad de reivindicar los beneficios que pueden resultar de garantizar los atributos de la calidad ambiental, la identidad cultural y la inclusión social inherentes al devenir turístico en su contribución al desarrollo local y regional.

### **6.1. *Promover las nodalidades turísticas***

En función de la adopción de estrategias mas sustentables y perdurables, es menester reconocer las causas del repliegue turístico del territorio interior:

- la obvia dispersión en un territorio extenso, tal como se expresa en los estudios realizados, que con frecuencia se traduce en la multiplicidad de aspiraciones municipales acriticas, constituye un factor diluyente respecto de las oportunidades, identificadas y apreciables, de paisajes, escenarios y actividades en contextos naturales y culturales del territorio.
- la ausencia de apoyo al devenir del turismo del interior, por déficit de gestión de los agentes públicos involucrados y ausencia de interés de los operadores privados, respecto de lugares y acontecimientos inéditos, ajenos a destinos reconocidos (tipo Chascomús, Tandil, Ventana, Carhué) ubicados más allá del área recreativa y accesible definida por un radio de cien kms respecto de Buenos Aires.
- la carencia de apoyo técnico y financiero necesario en las fases iniciales, indispensable atento la crisis de los diferentes sectores productivos del territorio, ha excluido y/o diferido la consideración de proyectos e inversiones en el territorio



interior bonaerense, privilegiando las localizaciones turísticas prescriptas, reconocidas y en expansión.

A excepción espacios y servicios próximos a Buenos Aires, instalados y accesibles, y de ciertos sitios y actividades enclaves, de difusión privada y acceso restringido, no se dispone de oferta que canalice aspiraciones e intereses de los usuarios potenciales.

La alternativa de una experiencia en espacio natural y/o en espacio rural de la extensa e indiferenciada pampa, aún en su connotación de posible vivencia inédita, no esta presente en las aspiraciones y expectativas del turista probable en segmento diferenciable que admita proyecto e inversión simultáneamente plausible y rentable.

Resulta obvio consignar que el turismo así concebido, asumido y realizado no implica una opción válida en diferentes contextos, sino diversas alternativas que en cada territorio se tornan viables de acuerdo a sus atributos y que exige disponer de recursos que permitan acceder a un umbral sustentante de actividad posible.

Al margen de los destinos acreditados por la laguna y la sierra como recursos atractores, tales los casos de Chascomús y Tandil, la opción del turismo rural reivindicada como alternativa turística en territorio bonaerense se identifica equívoca y polémicamente con el turismo de estancias, carente de expresión y repercusión que acredite las expectativas de desarrollo invocadas, más allá de alternativa posible destinada a un usuario potencial inducido y generada por la expectativa de un empresario rural.

La gestión municipal en el territorio bonaerense, mas allá de la intención y de la difusión discursiva del área con com-

petencia en turismo, no se ha planteado un reconocimiento apropiado y una valoración crítica de los recursos y servicios propios ni tampoco asumido plenamente planes o programas consistentes de promoción y/o desarrollo compatibles con los atributos disponibles. La observación no implica desconocer excepciones ni la predisposición que inspira ciertas acciones en el sentido apropiado, con frecuencia sustentado en la diligencia del funcionario, el interés del empresario y la voluntad del emprendedor, sin el correlato necesario en la gestión municipal y en la asociación privada.

## **Condiciones**

En estudios precedentes territoriales, como los estudios de la Cuenca del Salado y de Centros Urbanos del interior, cuanto localizados, como los estudios de los municipios de Las Flores y de Olavarría, han permitido ya advertir y apreciar las condiciones relativamente propicias a la puesta en valor turístico del interior bonaerense que los estudios dimensionales realizados en el transcurso de la presente investigación acreditan en la puesta en desarrollo a propósito de Chascomús y Tandil .

A propósito de las condiciones, atento que el interior bonaerense, más allá de los casos citados objeto de la investigación, constituye un área en expectativa antes que en realización turística, cabría hacer ciertas referencias a la demanda, la oferta, la inversión, la difusión y la contribución social que nos parecen oportunas.

Con relación a la demanda, la ausencia de un mercado definido e integrado, torna incierta y vulnerable la reivindicación de unidades de recursos y servicios aisladas y la espontánea concepción de productos no alcanza a delinear destinos apetecibles, accesibles y utilizables en condiciones de certeza respecto de la expectativa o la promesa. La inclusión en sentido amplio

de las muy diversas opciones del turismo de interior permite visualizar los beneficios de su integración en conjunciones apropiadas de productos, donde una de las diversas opciones se constituya y opere en carácter de producto nuclear y motriz de un producto global integrado con otros que en tal proposición participan en carácter de producto alterno o subsidiario.

Con relación a la oferta la presencia nodalizada de recursos viables, atractivos y accesibles, conforma un umbral necesario que, atento las condiciones del territorio y la disposición diseminada de los recursos naturales y culturales, requiere de inversiones y emprendimientos destinados a puesta en accesibilidad y a puesta en aptitud funcional contemplando la necesaria conjunción de recursos y emprendimientos, actividades y servicios, que garanticen el uso y goce de la opción turística planteada.

Respecto de la difusión actual de los atributos y recursos del interior bonaerense cabe observar que se limita a la imagen y connotación atribuida a la pampa y su paisaje, como referente natural, y a el gaucho y su actividad, como referente cultural, en torno a Buenos Aires, y los difundidos atributos turísticos de ciertos lugares, tal los casos de la sierra y Tandil, de la laguna y Chascomús, sin excluir atributos de sitios difundidos al impulso espontáneo y discontinuo de los municipios. Al respecto, la estrategia de nodalidad se aprecia apropiada para la identificación, difusión y promoción de destinos turísticos en el territorio bonaerense, no obstante la diferencia de actualidad y potencialidad de su posición respecto de la actividad turística. Los nodos turísticos propicios en densidad y diversidad atractivos en su entidad de lugares y oportunidades de usufructo y consumo, puestos a consideración de la sociedad y del mercado, adquieren inusual potencialidad y viable actualidad para incluirse en el imaginario de la gente.

Al plantear entidad de usufructo social y consumo mercantil, instancias diferenciales no excluyentes, de puesta en curso de las nodalidades turísticas, en sus aptitudes turísticas actuales y potenciales, funcionales en prioridad a expectativas e intereses del turista del área metropolitana y de las metrópolis bonaerenses, tales como La Plata y Mar del Plata, se abren instancias y posibilidades de un desarrollo turístico incluyente y, dentro de ciertos límites, diversificado en sus opciones.

La concepción de la nodalidad turística no es prescindente del sentido social de la actividad, ni subestima de los beneficios económicos redistributivos de una actividad mercatizada, puesta en un mercado signado por condiciones exigentes de producción y consumo, de difusión y marketing. Tales implicancias a propósito de la práctica turística rescatan su contribución al habitante, su aporte a la comunidad radicada en el centro y su entorno, donde la presencia del turista y del visitante, plantean un intercambio social y económico, que permite visualizar beneficios múltiples.

## **Objetivos**

La adopción de la nodalidad turística como opción estratégica de desarrollo turístico sustentable en el interior bonaerense, más allá de la inducción que pueda generar, la repercusión que pueda alcanzar y la actividad que pueda promover en los diferentes nodos turísticos identificados en su actualidad y potencialidad, plantea una serie de objetivos en relación a la puesta en valor del territorio interior bonaerense que implican:

- concebir y desarrollar la nodalidad turística como unidad de destino apropiado en el interior bonaerense en centros territoriales en aptitud y vocación turística
- articular la conjunción centro urbano - entorno natural rural y la unidad - diversidad de recursos naturales y cultura-

les, urbanos y rurales,

- estimular la disposición de servicios urbanos ambientales, culturales y sociales asociables a la disposición y creación de servicios turísticos y recreativos
- asumir el desafío de generar la afluencia turística como modo de convocar a la comunidad a evocar su identidad cultural e invocar un proyecto de trascendencia
- propiciar en los nodos turísticos identificados el desarrollo turístico en base local tendiente conformar destinos de afluencia turística en el interior bonaerense.

Atento la concepción de desarrollo local, implícita a la puesta en valor del nodo turístico, y la disposición institucional cuanto la viabilidad social, permiten señalar que las comunidades, instituciones y empresas de ciertos centros están en condiciones de asumir proyectos de despegue y de desarrollo turístico, con la congruencia e intensidad que requiere un contexto de exigentes condiciones. Recursos y atributos identificados, reconocidos y apreciados en diversos nodos prospectados ameritan generar o acentuar procesos en tal sentido, contemplando disposiciones diferenciales de intercambio, innovación e inserción.

## **Proposiciones**

La apertura del turismo del territorio bonaerense, a través de nodalidades turísticas, en torno a centros territoriales de la Provincia de Buenos Aires, puede plantearse y sostenerse a partir de productos temáticos atrayentes ya reconocidos en destinos nodales ya accesibles y en aptitud funcional mínima suficiente, propiciando en beneficio de su densidad recreativa la generación de prácticas creativas mediante actividades motrices y de servicios innovadores, definiendo mediante políticas que resulten eficientes para identificar y reivindicar, singularizar y diversificar, desconcentrar y desestacionalizar las actividades turísticas y recreacionales.

### *1. identificar y acreditar nodalidades turísticas*

Identificar y acreditar la nodalidad turística supone asumir la localidad (el locus), el continuo centro - entorno, en el imaginario de la sociedad, reconocerle atributos convocantes de interés y plantear su condición de destino turístico integral; constituye premisa de puesta en valor, sea en su entidad actual y diferencial, sea en su entidad potencial, en función de lo atrayente, accesible, funcional y motriz de sus recursos.

La premisa consignada supone superar la prejuiciosa y prescriptiva inclusión - exclusión de espacios en el mapa de las opciones turísticas, al omitir la localidad, desconocer el lugar, subestimar la identidad, de ciertos nodos de conjunción de centros y entornos localizados en municipios del interior bonaerense.

Encuestas a habitantes de centros urbanos, entrevistas a agentes de la actividad turística y consideración de un medio masivo de comunicación gráfica, realizados en el Centro de Investigaciones Turísticas, dan cuenta del desconocimiento del interior bonaerense y de los centros territoriales más relevantes y permiten advertir su ausencia en la consideración de argentinos y bonaerenses, planteando la necesidad de emprender la difusión de su presencia y entidad en el contexto del territorio social, mapa donde se puede sustentar la presencia y potencialidad de un nodo turístico.

### *2. singularizar y diversificar las nodalidades*

Singularizar la condición de opción recreativa, de escala turística o destino mini-turístico, excepcionalmente turístico, en consideración a la probable carencia de un recurso excluyente y suficiente, supone plantearse la opción de integrar la diversidad de mini productos en un producto integrable a escala atrayente

y accesible, singular a nivel de la nodalidad turística, con los recursos naturales y culturales y servicios urbanos y turísticos, propios y próximos ubicados en municipios adyacentes.

La identificación e integración de los recursos naturales y culturales del nodo, en contexto accesible, más amplio que aquel de la localidad, permite incrementar la atractividad e inducir la asociatividad entre operadores privados y su articulación con agentes públicos, de modo de servicializar los atractores, es decir, colocarlos en función, y amenizar los servicios, es decir, hacerlos atrayentes, en necesaria inteligencia estratégica.

### *3. desconcentrar y desestacionalizar las opciones*

La identificación de nodalidades turísticas, a partir de ciertas localidades y oportunidades susceptibles de adquirir entidad turístico recreativa, en cuanto recurso, servicio o experiencia, en la provincia y en particular en el interior bonaerense, permite concebir una necesaria política de desconcentración y de desestacionalización de un territorio signado por la concentración litoral y la estacionalidad estival.

En efecto, tal como puede observarse en el devenir turístico de la Provincia, los recursos privilegiados y excluyentes en la puesta en valor han sido la metrópoli, el río y el mar. Tales recursos, dispuestos en torno a la pampa, resultan ser periféricos al extenso territorio bonaerense, situación que ha marginado las opciones turísticas del interior, a excepción, en instancia diferida y espontáneo devenir, de la laguna y la sierra.

La acusada estacionalidad se advierte en la afluencia turística en el período estival a los destinos masivos de turismo de sol y playas, aún en su actual situación, donde puede atribuírsele un cierto declive genérico y alguna pérdida de competen-

cia específica. La estacionalidad atribuida o prescripta dispone actualmente de pocas opciones y destinos en relación al incremento de la afluencia en ciertos fines de semana y en el período de receso invernal.

La existencia de alternativas diferentes a las convencionales y accesibles en distancia / tiempo desde el área metropolitana y centros emisores, e innovadoras por relación a prácticas conocidas y creativas, en relación a las expectativas de los estratos y niveles emprendedores, permitiría dar respuesta capitalizando recursos-lugares disponibles en el territorio y recursos-aconteceres programables, tal la significativa opción de las nodalidades turísticas bonaerenses..

#### *4. prospectar el futuro y proyectarse destino*

La concepción de la nodalidad turística adquiere sentido en su entidad de unidad espacial de puesta en valor y/o en desarrollo de la actividad turística a partir de la conjunción que potencia la centralidad territorial de lo urbano y la disposición en su entorno de lo natural y rural. Definición de su entidad espacial y sectorial que es insuficiente si no da cuenta de su relación respecto del territorio como expresión social y económica de una comunidad localizada.

Al referirse a la noción de *nodalidad turística*, la opción planteada trasciende el sentido espacial y asume un más pleno sentido integral que remite a la generación de un tejido socio cultural y socio productivo de desarrollo de la actividad turística relacionado a los recursos locales y regionales, en beneficio de las comunidades y los habitantes localizados en el territorio, no solo por la generación de los beneficios productivos, inducidos a través de la oportunidad turística, sino por los beneficios culturales y recreativos, promovidos a través de programas que



les incluya en el acceso a los bienes naturales y culturales de su territorio.

Resultaría erróneo creer que ello puede darse exclusivamente por los recursos propios, excluyendo recursos ajenos al territorio, denegando legítimos beneficios al recurso ajeno, la inversión convocada en asistencia al desarrollo turístico. El cauce del aporte exógeno se capitaliza y se dispone apropiadamente cuando la estrategia privilegia el desarrollo local y endogeneiza con inteligencia la contribución ajena.

Alcanzar las expectativas que propone el desarrollo local y equilibrado no es producto del sector ni tampoco es de realización inmediata, requiere sí de un plan integral de desarrollo sustentable, concebido en convocatoria incluyente, y de programas congruentes entre los diferentes sectores y fracciones que, a través de la persistencia de sistemáticas acciones necesarias y suficientes, defina y transite un camino hacia metas graduales de superación y desarrollo en cada una de las áreas.

La estrategia del desarrollo de *nodalidades turísticas* como puesta en valor turístico del territorio interior bonaerense confiere una responsabilidad primordial y prioritaria al nivel de localidad y comunidad involucradas. La identificación y apropiación paisajística y escénica de un territorio conformado por el centro urbano y el entorno natural / rural supone concebir la puesta en curso de un proceso de integración de los agentes territoriales, actores sociales y operadores sectoriales involucrables y asociables en la opción de desarrollo turístico.

La proyección del destino debiera asumir los atributos y recursos en sentido pluri-dimensional considerando la nodalidad turística como una alternativa de desarrollo local y puesta en valor del interior bonaerense, cuya generación, valorización y

proyección requiere de la más amplia participación de agentes y operadores y la confluencia de recursos, servicios y productos, reivindicables en su compatibilidad y en su integración, sin perjuicio de las condiciones propias de la centralidad territorial asumida y reconocida.

## *6.2. Trascender las urbanizaciones turísticas*

Ya a principios de la presente década, a propósito del devenir de la actividad turística en el litoral atlántico bonaerense y en particular en el área comprendida por los municipios de La Costa, Villa Gesell y Pinamar, no obstante diferencias atribuibles a oportunidad, espacialidad y modalidad del surgimiento, desarrollo y actualidad de la actividad en los diferentes destinos, se advertía un agotamiento al modelo de turismo de sol y playas masivo y estereotipado, signado por el expansivo crecimiento inmobiliario, con frecuencia prescindente de innovaciones, y de la prioridad de abrir una fase de desarrollo signada por la adopción de criterios de diferencialidad y de sustentabilidad y la reformulación de estrategias y políticas de desarrollo.

No obstante la gradual recuperación de los niveles de afluencia y la más reciente expansión de inversiones en el territorio, aunque la conciencia al respecto se ha incrementado y ciertas innovaciones se han introducido, se observa la persistencia de aquel modelo y la dificultad de las áreas para diversificar y adecuar su producto y servicios a las exigencias de la demanda que, coincidente con la emergencia de nuevos destinos, advierte las restricciones e incapacidad de las opciones reconocidas y trascender a la satisfacción de aspiraciones diferentes a aquellas del turista recurrente, más exigente en calidades, menos cautivo de destinos.

## Condiciones

Ya en su momento en estudio precedente se plantea que la reestructuración necesaria supone la consideración de diferentes fórmulas y opciones, cuya lectura actual, acreditada incluso en los estudios localizados, da cuenta de decisiones y acciones que la actualidad acredita pendientes:

1. superar inercias o rigideces que se arrastran del modelo masivo en un contexto de primacía del modelo de residencialidad en la localización, de domesticidad en la práctica turística y de umbral acotado de producción de servicios turísticos
2. plantearse un compromiso social entre los diferentes agentes de actuación en cada destino turístico, funcionalizado en relación a productos turísticos diferenciados para emprender el proceso de superación
3. concebir y programar el reordenamiento de las áreas saturadas y de las áreas desaturadas, por exceso y por defecto en relación a niveles de ocupación y densidad, producto de una urbanización espontánea y especulativa
4. considerar y proyectar la recuperación del entorno degradado y la protección de las condiciones que remiten a la calificación del paisaje natural y cultural propiciando una adecuada y apropiada interacción ambiental
5. apreciar la complejidad de los problemas suscitados por las condiciones ambientales provocadas por procesos naturales y culturales y la interacción necesaria en las políticas de diferentes niveles y áreas que inciden en el territorio litoral y que comprometen el futuro.
6. contemplar y proponer la construcción de infraestructuras y equipamientos en función de la singularidad del destino y la especificidad de los productos proclamados, a partir de costos accesibles en emprendimientos factibles

7. definir y concretar un modelo urbano adecuado a las condiciones naturales del litoral y a las condiciones consumadas y deseables de la ocupación del territorio, atendiendo al umbral y a la modalidad que corresponda al centro ya planteado
8. identificar y concebir la diversificación del destino en función de productos diferenciales, alternos y complementarios que se correspondan con la disposición del centro y su conexión con centros adyacentes y accesibles en tiempo/distancia

Tales premisas podrían y podrán implementarse de mediar la superación de

- prácticas empresariales centradas en la obtención de plusvalías y/o en la minimización de costos, según sea la magnitud del emprendimiento y/o la aptitud del agente involucrado
- prácticas inmobiliarias protagónicas en la definición de uso y ocupación del suelo con prescindencia de las implicancias de los efectos urbanísticos, sociales y económicos en el territorio conformado
- condiciones de disfuncionalidad urbana y de deterioro ambiental que se presentan e inducen la conformación de los espacios públicos y privados de las extensas fracciones suburbanizadas involucradas, sin solución de continuidad
- dificultades de reversión de tendencias por la oportunidad y modalidad del uso y de la ocupación del territorio, en una extensión densa e indiferenciada o extensa y dispersa, que obstaculizan las soluciones apropiadas y accesibles
- dificultades de retrotraer la situación de áreas fraccionadas no ocupadas, o de ínfimo nivel de ocupación, que fragmentan, discontinúan y aíslan áreas de ocupación dispersa que confieren una imagen de precariedad urbanística

A las dificultades consignadas ya se advertía la incidencia de:

- la inmovilización de capital pendiente de los ciclos de especulación inmobiliaria, sea en relación a la expectativa en la puesta en valor del suelo y/o en disposición de un edificio construido, en función de una oportunidad expectable
- la confusión de expectativas y, con frecuencia, contradicción de aspiraciones entre resultados esperados de crecimiento a corto plazo y posibilidad de expansión sostenida a mediano plazo
- la ausencia de procesos de comercialización de plazas, consecuencia de la excluyente oferta de plazas habitacionales, en casas y departamentos, y de la restringida y espontánea oferta de plazas hoteleras, en establecimientos,
- la presencia incipiente de prácticas innovadoras, ante la persistencia dominante de prácticas asociadas a lo masivo y a lo estacional, es insuficiente para definir un lapso de transición hacia una modalidad más actual y apropiada
- la insuficiente actividad de recuperación de la calidad ambiental de las instancias - estancias de playa y urbanización y la ausencia de actividad de revitalización de áreas en declive y de periferias carentes de urbanidad aceptable

y aquello que no es menos significativo:

- la impotencia de la población residente para constituirse en comunidad local, agente de promoción de su calidad de vida y actor social relevante en la proyección del destino de los fraccionamientos, devenidos en centros turísticos y en proceso gradual de devenir urbanos

Al respecto y al presente, sin obviar la referencia a la crisis socio económica producida a principios de la década cabe consignar la más reciente y gradual superación de la coyuntura, cuanto de las expectativas suscitadas. No puede omitirse la afluencia de turistas al país y de retención de turistas en el

país, ni el acceso gradual a la oportunidad turística de sectores sociales de nivel medio, en particular en breve vacación estival, al impulso de la superación de la situación crítica.

Tampoco es obvia la cíclica reactivación de la inversión inmobiliaria en relación a proyectos y obras urbanísticas y arquitectónicas en áreas del litoral destinadas a potenciales usuarios turísticos de alto nivel, social y económico, encauzando capitales ajenos a la región, acentuando la modalidad residencial de la actividad y exógena del crecimiento producido.

Sin perjuicio de la persistencia de las condiciones consignadas a propósito de la problemática ambiental, corresponde señalar una conciencia social creciente respecto de la vulnerabilidad de las playas y de las áreas adyacentes por imperio de causas naturales y de causas culturales no menos influyentes y significativas a través del tiempo de impericia técnica, de carencia normativa y de negligencia política, que se expresan en una saludable aunque tardía reacción de la administración pública, a niveles nacional, provincial y municipal.

De tal reacción dan cuenta reciente las acciones desarrolladas por la administración de los municipios de Villa Gesell y de La Costa al tomar debida cuenta del impacto de las condiciones ambientales generadas en la acción inapropiada en perjuicio del sustento natural y el relacionado al impacto del mar en el litoral.

Coincidente con tal preocupación aunque exclusivamente referido a playas de litoral y servicios en playa, a nivel nacional, la Secretaría de Turismo y la Secretaría de Ambiente y Desarrollo Sustentable, a través de taller convocado al efecto, e incluso con nuestra participación, planteó un documento de Directrices para la Gestión de Calidad y la Gestión Ambiental en Playas y Balnearios, con predisposición y acogida en aquellos

y otros municipios, que en consideración a problemas y aspiraciones crecientes vuelven a ser objeto de estudio.

Demasiado reciente para evaluar es el decreto provincial que propicia *el uso racional del espacio cercano al mar*, promovido por el Ministerio de Infraestructura, con el fin de preservar las playas, y plantea presupuestos mínimos en la pretensión de proteger valores urbanísticos, ambientales y paisajísticos, se limita el uso urbanístico cercano al mar, se garantiza el usos público del mar, no permitiendo playas privadas ni barrios cerrados, se reivindica el atributo de los médanos como recurso necesario a no ser removidos, se fijan límites a la urbanización costera y se disponen normas para la construcción. (Decreto 3202/06).

En tal sentido, no puede menos que darse constancia de las frecuentes omisiones en la adopción y aplicación de criterios técnicos más apropiados al ambiente del litoral cuanto de las transgresiones a las disposiciones normativas de uso del suelo y ordenamiento territorial en los municipios del litoral, en particular aquellos que presentan los índices mas elevados de crecimiento inmobiliario.

La concepción de una nueva agenda para las ciudades en el territorio provincial frente al producto de la lógica del mercado requiere, en beneficio de las aspiraciones de la sociedad, la presencia y el cauce que plantea la lógica del estado, cuya responsabilidad es indeclinable. Al respecto se actualiza el debate respecto de la actualización de la Ley 8912 / 77 de Ordenamiento Territorial y Uso del Suelo, cuanto de la proposición una ley que le trascienda y le supere contemplando la problemática territorial bonaerense actual y tendencial que haga norma de disposiciones concebidas a partir de una visión socio céntrica del devenir de la sociedad y el territorio.

## Proposiciones

La formulación de estrategias a principios de la década y su difusión y transferencia , a través de comunicaciones en reuniones científicas, en encuentros políticos y en talleres plurales, es una de las modalidades que confluyen en la finalidad de incidir en el devenir de la realidad instalando la cuestión planteada.

Las condiciones señaladas y las dificultades mencionadas nos inducían a plantear una serie de estrategias para enfrentar el declive y la crisis consecuente y para emprender cauces de superación de los problemas detectados, que más allá de la diversidad de situaciones observables en las mini regiones, los municipios y los centros, propician identificar ciertas estrategias genéricas, aunque no menos prioritarias, para abocarse a la acción.

Tal como se consignara oportunamente, a partir de estudios realizados respecto de urbanizaciones del litoral, las estrategias todavía válidas en la proyección aspirada y su alcance genérico, acreditable en los recientes estudios localizados y proposiciones dimensionales precedentes en el informe, reclaman:

### *1. afrontar la crisis recurrente*

Afrontar el declive depende de la magnitud, singularidad y significación del asentamiento o centro del litoral, en tanto destino, producto y soporte, con alcance turístico e implicancia residencial, que en su prospección supone:

- valoración de la singularidad en tanto destino
- superación de la posición competitiva en tanto producto
- calificación del ambiente natural y cultural en tanto soporte urbano



La atención al paisaje urbano / suburbano y al entorno natural / rural, sustento del destino, del producto y del soporte implica la gestión ambiental y turística del centro y entorno, entendido como destino turístico y, por tanto como producto global integrado.

## *2. asumir aspiraciones y expectativas*

La adaptación a las expectativas exigentes de los turistas y a las aspiraciones crecientes de los residentes, en tanto ciudadanos y consumidores, se tornan en referencia necesaria a propósito de las acciones a realizar a propósito del producto, del destino y del centro.

En tal sentido, la adopción de nuevas pautas de creación de oferta, de cauces y límites al crecimiento y de reordenación de áreas, supone propiciar acciones de signo cualitativo cuando todavía perdura internalizada la vigencia de premisas de signo cuantitativo y prescripciones de limitación de la expansión territorial cuando todavía persiste la rentabilidad de los procesos inmobiliarios.

## *3. delinear el destino y recrear el sistema turístico*

La reestructuración del destino ha realizarse a través de la diferenciación y la diversificación del producto, integrando persistencias, generando consistencias y promoviendo incidencias significativas, a fin de conferir complejidad y sinergia al sistema turístico, propiciando ejes de intervención:

1. diferenciación, en función de valoración de los recursos singulares y calificación de los servicios y del equipamiento del destino turístico
2. diversificación, en función de inclusión de nuevos elementos al negocio de sol y playa, creando nuevos productos,

generando oferta complementaria

3. tematización del ocio y la escenificación del espacio, en función de apreciación de tiempos y de lugares de uso recreativo y vivencial

#### *4. emprender e innovar*

La creación de emprendimientos nuevos (espacios y tiempos) diferenciados de la estructura actual, a partir de una concepción innovadora según sean centros integrados, en función de una experiencia turística inclusiva, o centros especializados, en función de una experiencia turística alternativa, debieran ser planteados en relación a las condiciones de la micro región y/o del centro turístico de interacción a fin ponderar la incidencia positiva o negativa susceptible de generar.

La incidencia benéfica de un emprendimiento innovador, sea equipamiento o acontecimiento, aun dentro de su previsible autonomía, es resultado de una consideración creativa de la relación con el territorio donde se implanta o se realiza, de modo tal de contribuir a la promoción y el desarrollo de la región y de los centros turísticos próximos.

#### *5. preservar y valorar*

La preservación del espacio litoral natural y paisajístico de acciones degradantes y de actuaciones que alteren o comprometan sus condiciones se torna necesaria.

El crecimiento espontáneo de los centros o deliberado de los fraccionamientos, en función exclusiva de la puesta en mercado de la extensión de espacios naturales, todavía apreciables en el litoral, exige una actitud que atienda al objetivo prioritario de valorar y consolidar los espacios ya urbanizados carentes de condiciones urbanas y al objetivo primordial de evitar la pérdi-

da definitiva de los espacios naturales que todavía responden a las condiciones originales preexistentes a la apropiación y/o afectación turística del territorio.

En tal sentido, resultan insuficientes las disposiciones vigentes a partir de la ley de uso de suelo y ordenación territorial, incluido el decreto referenciado, e insuficientes las acciones de advertencia y control que, atento los efectos producidos y producibles suscitados por la pretensión y la presión inmobiliaria urbanizante, contemple además de los problemas producidos en las playas y su espacio adyacente, aquellos generados por actividades recreativas, espontáneas o intermediadas, de impacto en las condiciones y los espacios naturales.

#### *6. programar el tiempo libre*

El propósito de superar los problemas que se presentan en la actividad suelen obviar la consideración del tiempo como un ámbito susceptible de programación y diseño en la premisa de intensificar y diversificar opciones simultáneas en el período estival y de desestacionalizar y singularizar opciones sucesivas fuera de temporada.

Asumir exclusivamente la problemática dentro de los límites de tiempo planteados por la cíclica opción del producto y negocio de sol y playas impide concebir alternativas de productos que resulten de prácticas inducidas por actividades promovidas y servicios accesibles y que permitan a cada centro beneficiarse de proposiciones del resto en una convocatoria compartida.

Las distancias que separan los centros, en cada una de las micro regiones, permite que el turista y el residente puedan trasladarse sin dificultad y tornar accesible una agenda integrada de actividades y opciones recreativas de los diversos centros, en temporada y fuera de temporada, que atienda a la

diversidad de aspiraciones de las diferentes personas.

### *7. integrar la comunidad local*

La conformación de una comunidad local integrada en los diversos centros del litoral, no por última en la mención deja de ser prioritaria en la acción y primordial en la concepción, ya que el resto de las acciones y actuaciones requieren de su presencia, entidad y voluntad para realizarse.

Aunque se presentan diferentes situaciones, ya consignadas, y diferentes gradaciones en relación a la integración de los residentes en comunidad local, atento umbrales de densidad, grados de dispersión y niveles de interacción, su conformación es constitutiva del territorio y condición necesaria para emprender procesos de puesta en valor y en desarrollo de cada centro y de la micro región.

Cada municipio debe persuadirse de la incidencia de la densidad y disposición de las localidades en la viabilidad de integración de la comunidad a escala apropiada para afrontar y asumir los problemas y los proyectos e incidir apropiadamente en las decisiones y las soluciones. De allí, la primordial significación del problema y del programa que supone generar la pre - tensión y la tensión suficientes para afrontar el desafío de la integración y del desarrollo integral que le confiere sentido y proyección.

### *8. articular el espacio litoral*

La incorporación del traspais en el proceso de revalorización del espacio continuo se constituye en opción de interés a fin de sumar lo diferencial de interacción transversal litoral - planicie adyacente a lo semejante del continuo de playas y médanos del litoral.

Se trata de capitalizar la sinérgica diferencia en las regiones litorales y adyacentes entre las áreas de especialización y monoactividad, organizadas por la actividad turística, en contraposición a las áreas contiguas del interior, de producción ganadera y/o agrícola. que se van abriendo al turismo a medida de que los procesos de difusión de la actividad desbordan las áreas adyacentes al mar.

En tal sentido, la integración del tras-país - de espacios con problemas de carencia poblacional y frágil estructura económica - puede contribuir a la transformación del modelo del área litoral, en tanto la difusión del turismo desde los centros puede ser una alternativa para las áreas deprimidas del interior próximo.

Tanto al preservar la entidad del continuo de playas y su preeminencia respecto del continuo urbanizante, cuanto al plantear la incorporación del tras-país en el proceso de valoración del espacio, no debiera tratarse de reservas de suelo para su utilización con criterios turísticos, acogiendo procesos especulativos que desborden las áreas litorales fraccionadas, sino propiciar ofertas que no impliquen la transformación de la estructura natural y tradicional del espacio contiguo sino protección del paisaje natural y rural adyacente y conservación y gestión del patrimonio natural y cultural.

en síntesis

En las urbanizaciones turísticas del litoral adquiere pleno sentido la referencia al alcance de lo local en el desarrollo al reivindicar su *condición común de una población que comparte una historia de asentamiento (que muchas veces desconoce) y la vida cotidiana cara a cara -aunque sea de manera mas o menos desigual, mas o menos conflictiva o solidaria-, en un territorio de radio variable , cuyos problemas están inmediatamente in-*

*terconectados y desde donde se vincula a otras localidades o micro regiones y a su mas amplio entorno regional o nacional.* (Coraggio 2006)

La identificación de los problemas y la concepción de las soluciones no pueden crear al arbitrio de las exigencias de la afluencia turística, es menester que los habitantes y diversos actores locales acuerden una estrategia *compartida* para sostenerse, adaptarse y emprender la acción, sin perjuicio de la responsabilidad de lo público, para potenciar decisiones que se traduzcan en un proceso que les haga responsables de su destino comunitario, sin perjuicio del destino turístico que constituye para los visitantes.

La estrategia de trascender las urbanizaciones turísticas no es ajena a la estrategia de promover las nodalidades turísticas en tanto se advierte en el litoral incipientes centralidades territoriales cuya potencialidad podría traducirse en actualidad de mediar un proceso confluyente de *nodalización* del devenir turístico cuanto de endogenización creciente del desarrollo aspirado, tal como se postulara en contribuciones y comunicaciones realizadas.

En rigor, aunque nodalizar la urbanización resulta estrategia necesaria al destino turístico, no es estrategia suficiente de desarrollo integral visto el territorio ya comprometido y en curso de comprometerse, en ausencia de ordenación y control, frente a turistas actuales que se constituyen en migrantes periódicos proyectando residencia estable futura, acorde a mutaciones culturales y a innovaciones tecnológicas.

## *10. Conclusiones y Proyecciones*

El desarrollo del documento da cuenta de condiciones y proposiciones respecto de la puesta en valor y/o en desarrollo turís-

tico de nodalidades turísticas del interior donde se advierte la potencialidad de la actividad y el devenir espontáneo de ciertos lugares en función de la disposición de condiciones y recursos naturales y culturales. Además, de las condiciones y proposiciones a propósito de la puesta en desarrollo turístico de urbanizaciones turísticas del litoral donde se aprecia la actualidad de la actividad en función del crecimiento espontáneo, producto de la intensiva acción de los operadores de la actividad inmobiliaria, constructiva y turística.

Tanto en el caso de urbanizaciones cuanto el caso de nodalidades se plantea la necesidad de una visión integral y obviamente deliberada, consensuada y programada del desarrollo a través de un enfoque que conceda relevancia a un enfoque del desarrollo local que, en una actividad de necesaria y plausible interacción local – global contribuya a un avenir turístico allí donde la actividad es incipiente y de un devenir turístico allí donde la actividad es creciente de carácter sustentable y responsable.

Los estudios dimensionales / locacionales realizados remiten a casos concretos, a dimensiones definidas consideradas a propósito de locaciones específicas, sin perjuicio de la aspiración de su eventual transferencia reflexiva, crítica y creativa, a casos no contemplados cuyas condiciones y atributos culturales y turísticos podrían admitir proposiciones similares, análogas o afines.

La visión expresada en las contribuciones pluri-dimensionales respecto de la investigación, del desarrollo local, de urbanizaciones y nodalidades y de las proposiciones planteadas, se plantean con un carácter genérico y en consecuencia referencial en lo concerniente a los casos específicos contemplados o los casos de probable consideración.

Tal como se planteara, la identificación de urbanizaciones producto del crecimiento y nodalidades en expectativa de desarrollo, reconocimiento de la actualidad y la potencialidad del devenir turístico, no agota las opciones del devenir turístico del territorio bonaerense ni necesariamente es transferible a otras regiones. El devenir turístico deliberado en ciertas áreas del interior bonaerense, con recursos y servicios dispersos bien podrían apelar a la comarcalidad como alternativa de unidad turística territorial y opciones turísticas diseminadas como las estancias adquieren un sentido de unidad allí donde se constituyen en asentamientos de escala.

En la pretensión secuencial expresada en términos de investigación - acción, cabe advertir que tanto la acción respecto de los casos dimensionales / locacionales específicos estudiados cuanto las contribuciones más comprehensivas planteadas, exigen una puesta en consideración en circunstancia, es decir, en lugar y en tiempo, que permita su postulación y deliberación con los actores sociales, agentes de desarrollo y operadores de actividad, a través de las modalidades que en cada caso resulten apropiadas a dimensión y locación, sin perjuicio del planteo integral y proyectual allí donde la eventual cooperación municipio - universidad lo permita.

La consideración de la diferencialidad, actualidad y potencialidad de la actividad turística litoral - interior, expresada en la identificación de urbanizaciones y nodalidades, producto de estudios precedentes y simultáneos al desarrollo de la investigación Turismo y Territorio, ha permitido al ocuparse de las diversas dimensiones - ambiental, social, económica, política, comunicacional - disponer de información y de reflexión susceptibles de confrontación con los atributos asignados a aquellas nociones genéricas identificadas, y sin perjuicio de la formulación de conclusiones y proposiciones específicas planteadas en cada sub-proyecto de estudio dimensional / locacional



y del proyecto genérico, ratificar los desafíos estratégicos planteados, tal como se realiza en el presente documento.

La instancia de partida del proyecto de investigación ha implicado la consideración deliberativa y reflexiva de los resultados alcanzados en estudios precedentes y actuales por parte de los integrantes del equipo a propósito de sus implicancias específicas y genéricas en el propósito de la eventual reformulación de los alcances de las futuras tareas de estudio y de transferencia. Concluido el proyecto se contempla la presentación de conclusiones y proposiciones específicas que permiten ratificar los desafíos y las proposiciones genéricas a los agentes municipales responsables del desarrollo turístico de los municipios involucrados en la finalidad de dar a conocer la producción y convenir la cooperación como modalidad de afrontar las actividades contempladas en la investigación.

Al respecto, cabe consignar que *nodalizar* la actividad turística y endogeneizar el desarrollo se constituyen en metas de validez tanto para las urbanizaciones del litoral cuanto de los centros urbanos del interior en aptitud y actitud apropiadas sea para contribuir a superar la crisis de crecimiento por defecto o exceso en el litoral cuanto para contribuir a encauzar la actividad turística, metas no resignables en cada una de las posiciones y disposiciones en el territorio bonaerense.

No obstante, las acciones a emprender debieran resultar de prospecciones que trascienden la problemática turística y urbana e implican asumir las nuevas formas de movilidad y de residencia que surgen al impulso de las mutaciones sociales producidas al influjo de cambios culturales e innovaciones tecnológicas que inducen y facilitan a más personas distanciar sus centros de producción, consumo / ocio y reproducción; constituyendo redes sociales y nuevos lugares a kms de sus lugares actuales o pasados de trabajo (Mazon – Aledo 2005).

## Concluyendo...

El enfoque adoptado en la investigación de que dan cuenta las contribuciones incluídas en la presente publicación constituye, a nuestro criterio, una opción superadora de las políticas propiciadas respecto del territorio bonaerense en los diferentes niveles y sectores de actuación en turismo. Nuestra postulación trasciende la diversidad de espacios turísticos objeto de estudios turísticos que diferencian: turismo en áreas litorales, turismo rural, turismo en espacios naturales, turismo urbano, etc. remitiendo a la singularidad de opciones en cierto sentido espacialmente excluyentes.

Considerar el paisaje y el escenario del territorio bonaerense, tal como se ha delimitado en el estudio, a escala de su reconocida desmesura y su subestimada diversidad, considerando la contigüidad e interacción de espacios y ambientes diferentes, de las orillas a las pampas, de las lagunas a las sierras, de la ruralidad a la urbanidad, cuanto la pluri dimensionalidad del desarrollo plausible y del usufructo turístico accesible nos permite conjugar la diversidad socio ambiental y la densidad socio espacial y nos induce a nodalizar como opción válida y probablemente necesaria si se considera que localiza y desarrolla el devenir territorial.

Consecuente con la visión del desarrollo integral al que se aspira a nivel local y regional y de los estudios dimensionales realizados y en proyección y de la programable confrontación de las proposiciones con las exigencias que resultan necesarias para su generación, promoción y gestión a nivel municipal e inter-municipal, tanto a propósito del desarrollo local y regional cuanto de la contribución del devenir de la actividad turística.

Las proposiciones formuladas identifican desafíos estratégicos de alcance genérico que implica la formulación a nivel

municipal, con participación de los actores involucrados, la adopción de los programas y acciones que consultando su ubicación territorial y su posición en el devenir turístico se traduzca en un proceso gradual de puesta en valor y en desarrollo. Aunque en el presente documento se han expresado objeciones y diferencias respecto del plan Turismo 2016, a propósito de la estrategia planteada, ello no obsta para que la programación municipal sea sistémica y adopte similares temas objeto de decisión y acción: organización y gestión, interacción público - privada, desarrollo de la oferta, gestión de la calidad, inversiones y formas de financiamiento, promoción y marketing.

La diferencia sustancial radica en su concepción que asuma el enfoque endógeno del desarrollo que no obstante la singular relación local - global y global - local que singulariza la actividad turística resulta factible en tanto implique asumir las condiciones y requisitos que persuadan y disuadan acciones e inversiones exógenas a fin de encauzarles en beneficio del desarrollo local y regional.

Atento las expectativas apreciadas en los municipios involucrados en el estudio, confiere sentido a la continuidad de la contribución técnica en su transferencia a la deliberación política y a la gestión institucional a los efectos de garantizar el recíproco beneficio de la puesta en cuestión de la problemática turística a partir de apreciaciones y resultados de la investigación realizada.

Aunque en el transcurso de las investigaciones se realizan transferencias a los actores y a los agentes involucrados en la actividad y se realizan simultáneamente actividades de desarrollo, tal el caso de la actividad en el municipio de Chascomús, presentar conclusiones en términos de apreciaciones y proposiciones es una instancia necesaria en el proceso de la investigación que en tal propósito contempla evaluar las estrategias

planteadas en la deliberación a realizarse en las localidades que fueren objeto de los estudios y proposiciones dimensionales.

En síntesis, proyecto de investigación que concluye es proyecto de transferencia que comienza y promoción de políticas y acciones que provoquen y convoquen a los agentes públicos, los operadores privados y los responsables sociales a asumir la cuestión turística que no es solo de competencia de productores y consumidores sino primordialmente de creadores y usuarios, de habitantes y ciudadanos. Allí donde la Universidad puede desempeñar un eficiente rol de agente de desarrollo, portador de iniciativas tendientes a la generación prospectiva de un futuro diferente y mejor.

Nota:

*A propósito de los antecedentes de estudios realizados, de las publicaciones de la producción generada y de la bibliografía objeto de consulta y referencia, remitirse a la bibliografía anexa a la contribución de apertura del Dialéctica Litoral - Interior.*

# GESTIÓN DEL DESARROLLO TURÍSTICO REGIONAL

Mar del Plata –Tandil/Azul/Olavarría.

*Arq. Ricardo Dosso*

## 1. Introducción

La cuestión de la actividad turística en su desarrollo territorial en la provincia de Buenos Aires reconoce muy acreditadas contribuciones pluridisciplinarias que se han planteado la consideración del proceso de territorialización de la actividad y de los agentes del desarrollo que han comprendido los alcances de la actividad en la transformación y ordenación del territorio. En tal sentido, al plantear los términos de la dialéctica litoral - interior a propósito de la actividad turística, apelando para su consideración a la actualidad y potencialidad turística en territorio bonaerense, se aspira a realizar un aporte a la valoración de las implicancias territoriales del acontecer turístico y de las implicancias turísticas del desarrollo territorial tendiente a su mejor comprensión destinada a un mejor accionar gestor en la finalidad de contribuir al desarrollo de un turismo responsable, equilibrado e integral de localidades y comunidades. <sup>1</sup>

En la red turístico- recreacional bonaerense los nodos que integran el polo Tandil-Olavarría-Azul y el nodo polar Mar del Plata poseen recursos turístico-recreacionales, urbanos y regionales singulares y complementarios que les confieren fortaleza actual y potencial como opción turístico – recreacional

fuera de la estación estival; el primero mediante conjunción extensiva en espacio central del interior bonaerense y el segundo por conjunción intensiva en el espacio central del litoral Atlántico de la Provincia. A ambos casos se le atribuye condiciones diferenciales de metropolización y nodalidad actual y potencial. Es propósito del estudio singularizar las opciones turístico-recreacionales diferenciales del polo Mar del Plata y del polo Tandil – Olavarria – Azul asumiendo que la diferencia y la complementariedad de ambas polaridades les hacen compatibles e integrables.

Ciertos centros y entornos integrados en nodalidades reúnen condiciones emergentes o potenciales para convocar actividad turístico-recreacional, por tanto convertirse en “nodalidades turísticas potenciales” aunque sujetas a relativas posibilidades de viabilidad para su puesta en valor y en desarrollo. Los requisitos para construir nodalidad turística potencial se apoyan básicamente en la presencia de ciertos recursos turísticos, infraestructura y servicios de apoyo que constituyen oferta, sujeta a condiciones que permitan viabilizar su puesta en valor y en desarrollo e integración a los mercados para constituirse definitivamente en un sistema de productos turísticos competitivos.

Las condiciones de centralidad territorial favorecen la puesta en valor y en desarrollo de una nodalidad turística. Las nodalidades turísticas consolidadas otorgan mayor oportunidad para una mejor performance, posicionamiento e imagen de la centralidad territorial. La integración de fortalezas entre centralidades territoriales y nodalidades turísticas propicia una mayor consolidación y desarrollo sostenido de un centro de atracción/irradiación territorial extensa con vocación de nodalidad turística intensa. Ciertos centros urbanos, generan centralidades territoriales y nodalidades turísticas actuales y potenciales de atracción / irradiación para cumplir la triple fun-

ción de distribución, coordinación e impulsión respecto de su potencial puesta en valor turístico y recreacional en umbrales diferenciales de oportunidad, posibilidad y deseabilidad relacionables.

El territorio interior y litoral bonaerense presenta atributos susceptibles de puesta en valor y en desarrollo de la actividad turística y/o recreacional complementario al de las áreas tradicionalmente reconocidas. La regionalización turística del interior y litoral bonaerense cuenta con ciertos centros urbanos cuya centralidad territorial y/o nodalidad turística actual o potencial permite constituir nodos referenciales de relativa afluencia / influencia respecto de las regiones que le incluyen. Los centros urbanos generan con su entorno centralidades territoriales y/o nodalidades turísticas potenciales con diferente grado de dinamismo territorial y/o turístico actual y/o potencial respecto de las regiones que le incluyen admitiendo por tanto categorías y valoraciones diferenciales. La consideración de las condiciones sociales y económicas de habitabilidad y de competitividad de las centralidades territoriales permite comparar, al tiempo que propiciar la articulación de los centros conforme a una escala de valoración de potencial atracción/irradiación territorial y a sus posibilidades de complementariedad.

La consideración de los atributos de sus recursos turísticos permite jerarquizar las nodalidades conforme a una escala de valoración aplicable a los nodos considerados constituidos en unidades asociadas centro urbano- entorno. Los centros urbanos de Mar del Plata – en la región litoral y Tandil, Azul y Olavarría en la región centro, disponen de centralidad territorial (transterritorialidad) conforme al rol dinámico de irradiación/atracción que ejercen respecto a un determinado alcance regional, influyendo en el desarrollo socio-económico territorial. Tal dinámica de influencia centrípeta/centrífuga que le confiere rango central se adquiere en virtud de la satisfacción y cumpli-

mento de requerimientos que hoy se asumen como condiciones de adaptación al nuevo entorno geopolítico, económico, social, tecnológico y gestor que lidera el nuevo orden mundial afectado por el fenómeno de la globalización de los mercados y la competencia entre centralidades.

Las condiciones para la consolidación de centralidad advierten sobre la necesidad de ciertas fortalezas en la base económica, en la formación de calidad de los recursos humanos, en la consistencia del tejido social y su calidad de vida, la disponibilidad y accesibilidad de medios de transporte y comunicaciones y la capacidad de gestión eficiente y eficaz del sector público. Las fortalezas inherentes a la condición de centralidad permitirán una adecuada adaptación al nuevo orden basado en requisitos de competitividad y habitabilidad. De ello se desprenden cinco factores claves de atracción centralizante e irradiación regional: la acción influyente de la dinámica productiva, la dinámica comercial, la atracción financiera, la influencia cultural/intelectual y la organización administrativa. Dichos centros y entornos integrados en nodalidades reúnen condiciones emergentes o potenciales para convocar actividad turístico-recreacional, por tanto convertirse en “nodalidades turísticas potenciales” aunque sujetas a relativas posibilidades de viabilidad para su puesta en valor y en desarrollo.

## **2. Articulación regional Interior - Litoral bonaerense**

### **2.1. A propósito de la polaridad interior ,**

La consideración de las zonas turísticas de la provincia de Buenos Aires y las políticas de acción en el sector signaron su interés primordial en zonas cuya condición geomorfológica le atribuía condiciones de fortaleza geográfica para la contemplación o para la práctica del turismo en espacios de fuertes accidentes geográficos. Así, el litoral costero, las sierras de Tandil



y de la Ventana, constituyeron los principales atractivos cuya consagración acompañaron recíprocamente el desarrollo y la consideración preferencial de esas regiones. La pampa en su condición de llanura relativamente desforestada, aunque productivamente atractiva no fue motivo de inclusión concreta, y menos aún sus áreas deprimidas.

No obstante éste desarrollo periférico de la provincia en términos de integración turismo y desarrollo, y la inclusión del fuerte perfil dorsal serrano, el centro de la provincia constituyó en momentos de esplendor, potencial nodo regional metropolitano tripolar ( Sassone, S.-1981) incluyente de los centros urbanos de Tandil, Azul y Olavarría, en general en relación a la producción primaria, secundaria, e incluso terciaria en su vocación de polo de servicios de alcance central y regional extenso. Este desarrollo regional nodal consolidó una región de carácter metropolitana. Región definida más por la intensidad de su fuerte interdependencia socio-económica y socio-cultural e irradiación influyente que por la homogeneidad del perfil geográfico.

De las tres modalidades de emplazamiento dadas en la provincia: litorales fluvial/marítimas , internas de pampa ondulada , internas de interfase sierra llanura y llanura, el trío polar se destaca en éste último singularizado por sus condiciones de magnitud poblacional y extensividad de su área de influencia o irradiación regional central. Las condiciones naturales implican a los centros en una localización de interfase fisiogeográfica donde son dobles las discontinuidades físicas, piedemonte de las serranías de Tandilia en contacto con la llanura (ecotono o interfase: sierras y llanuras). Las condiciones de antropización de las tres ciudades tuvieron otrora un crecimiento demográfico y económico de alta magnitud con estructuras urbanas de economía diversificada. Posición que destacó entonces al nodo tripolar en el rango comparativo de localidades.

## **2.2. A propósito del polo Mar del Plata**

El proceso de evolución histórica de Mar del Plata, influenciado por la dinámica política, social y económica del país y por sus condiciones intrínsecas, muestra etapas graduales caracterizadas por un origen productivo incipiente. Etapas graduales de conformación urbana que parten de un incipiente centro de servicios rurales y un también incipiente sitio de visitas veraniegas, marcando dos ejes de desarrollo, divergente en su comienzo y paralelamente convergente en su desarrollo futuro, el primero inducido por las posibilidades de producción y el otro por la atractividad del veraneo primero y del turismo después. La inducción recíproca de ambas tendencias de desarrollo, promovió el poblamiento permanente de residentes en función de producción y servicios turísticos y del poblamiento turístico en función de descanso y disfrute de sol y playas.

Atractividad, aptitud y accesibilidad crecientes, promovieron la acentuación de un centro urbano con posicionamiento para el turismo de Sol y Playas marcadamente excluyente, que alcanzó gran prosperidad con el público beneficiario de las riquezas agroexportadoras, más tarde con el público beneficiario de la economía de la industrialización creciente y luego por el público beneficiario de las políticas del Estado Benefactor. Estas instancias marcaron huellas características en el devenir histórico de la ciudad: las lujosas villas veraniegas dispersas, hoteles y clubes en espacios de alta calidad paisajística, luego la impronta paisajística urbana y equipamientos singulares (hoteles y casino) y después el impacto del crecimiento de la edificación residencial de propiedad horizontal densificada y hoteles gremiales de magnitud.

El resultado fue un importante crecimiento urbano con una relación turista - residente que le confiere calidad de centro urbano-turístico con definida impronta de Turismo de Sol

y Playas. Los vaivenes económicos sucesivos y los efectos del impacto de un cambio sustancial producido por la economía de la globalización, indujo a una declinación de la actividad turística, particularmente del consumo de bienes y servicios, y de la disminución del tiempo vacacional fragmentado, dejando una relativa alta capacidad ociosa de alta calidad para el disfrute anual del residente que no alcanza a sustituir la rentabilidad de otras épocas de esplendor económico. Se hace necesario repensar el modelo, capitalizando sus condiciones de calidad e imagen de posicionamiento histórico.

El devenir histórico del turismo en Mar del Plata ha instalado en el imaginario de la demanda y en la realidad de la práctica del tiempo libre, la consolidación del producto “sol y playas” como marca de identidad del centro urbano. Tal modalidad de turismo ha permitido, en buena parte, el crecimiento y desarrollo del centro turístico. La competitividad de otros destinos y el debilitamiento intrínseco del producto le instalan en un estadio de declinación, con el agravante de constituir un producto de prevalencia estacional en el tiempo y litoralizado en el territorio. La congestión puntual en el espacio/tiempo permite identificar problemas del destino resultado de la dimensión y densidad de la ocupación urbano-costera y de la simultaneidad de la estancia turística que se suma a la población residente. <sup>3</sup>

El crecimiento de la población residente, las prácticas urbanas cotidianas deficientes, las dificultades de gestión pública, agravadas por la densidad turística han generado problemas tales como conflictos de tránsito, mal estado de las calles, dificultades de higiene, deterioro y pauperización del área central, deterioro de la calidad de playas y espacios verdes, déficit y deterioro de la infraestructura, de la calidad ambiental litoral y de las terminales de ómnibus y de trenes, entre otros componentes impactados de la oferta urbana.

A pesar de la extensión de utilidad del litoral costero, de la aparición de nuevos núcleos balnearios y de la extensión en profundidad de las playas centrales, persisten las dificultades y conflictos ambientales que impactan negativamente en la calidad del “soporte físico” ofertable para la práctica del turismo de sol y playa. En este sentido se advierten mas debilidades que fortalezas respecto del producto, entre las cuales conviene diferenciar las causas atribuibles a deficiencias en la gestión de sustentabilidad ambiental urbana y costera que vulneran la calidad de ciudad anfitriona, de las causas atribuibles al turista, quien en última instancia viene a agravar y evidenciar la vulnerabilidad del espacio ofrecido en función turístico-recreacional. La masificación de la afluencia en tiempos de bonanza económica incrementó sustancialmente el parque de equipamiento hotelero, gastronómico y comercial, que en períodos de declive, por retracción de la demanda, indujo a la ociosidad de sus capacidades, al deterioro de la relación calidad – precio y a la obsolescencia creciente del equipamiento.

En síntesis, se advierte una declinación de la actividad por la competitividad creciente de otros destinos que mejor atienden la exigencias del tipo de turismo, atribuibles a condiciones tales como: 1) una mejor calidad ambiental del soporte de la práctica turística; 2) la necesaria innovación y renovabilidad de actividades y recursos recreacionales complementarios a la práctica de sol y playas - superadoras de la mera práctica de la combinación bañarse / tomar sol / alimentarse - ; 3) la mejor y diversa oferta de servicios en cantidad, calidad y precio; 4) una oferta de actividades urbanas complementarias a la práctica balnearia; y 5) una mejor performance urbana de atractivos alternativos. Como consecuencia sensible de la situación crítica del ciclo vital del producto “sol y playas” se observa “la disminución del volumen de mercado del producto, la disminución de tal demanda en el destino y la sensible reducción de beneficios atribuibles a la actividad”<sup>4</sup>

No obstante las debilidades observables en el tipo de turismo, debe destacarse como fortalezas aprovechables: 1. la calidad paisajística del perfil costero 2. la centralidad y magnitud comparada de Mar del Plata en el litoral costero bonaerense. 3. la potencialidad de prácticas alternativas complementarias al turismo de sol y playas en relación a los recursos potenciales que ofrece el centro urbano adyacente; y 4. la accesibilidad radial desde diferentes puntos de la provincia y el país. Nuevas políticas y estrategias de innovación, puesta en valor y en desarrollo de los recursos concurrentes al mejoramiento de la práctica del tipo de turismo, podrá rescatar su mejor vigencia. Sin embargo, las condiciones climáticas exigidas por el tipo de turismo no permitirán por sí superar la estacionalidad que le es intrínseca, con lo cual su potencialidad se ve limitada a la temporada estival.

### **2.3. A propósito de la articulación interregional.** <sub>5</sub>

En la red turístico- recreacional bonaerense el eje Ruta 226 integrado por los nodos Mar del Plata y Tandil, y la binodalidad Azul – Olavaria, posee recursos turísticos – recreacionales urbanos y regionales singulares y complementarios que les confieren fortaleza actual y potencial como opción turístico – recreacional a lo largo del año; el primero por conjunción intensiva en el espacio central del litoral Atlántico de la Provincia, y los demás mediante conjunción extensiva en espacio central del interior bonaerense. A todos ellos se les atribuye condiciones diferenciales de metropolización y nodalidad actual y potencial. Es propósito del estudio singularizar las opciones turístico-recreacionales diferenciales entre los nodos expuestos al tiempo que articularles por complementariedad en la gestión de los campos de actuación de la actividad turística compartibles y compatibles.

La puesta en valor y en desarrollo de las nodalidades turísticas y de su alternativa de articulación involucra a las ins-

tituciones a partir del rol que desempeñan los actores sociales representantes de los sectores público, privado o tercer sector, articulados y coordinados para alcanzar el desarrollo del sector turístico de una comunidad. En este contexto adquiere importancia la tarea de gestión turística que implica la formulación de una política y su correspondiente planificación, coordinación y articulación con otros organismos oficiales, fijación y aplicación de estándares para instalaciones y servicios turísticos, mercadotecnia, capacitación y concienciación, desarrollo del sector, búsqueda de alternativas ante situaciones de crisis, entre otras.

Una gestión eficiente requiere la participación de todos los actores socio-institucionales vinculados directa o indirectamente con la actividad turística. Se define como actores socio-institucionales al conjunto de organizaciones de personas, tanto públicas como privadas, que poseen una visión colectiva, cohesionada por la participación y por la movilización en torno a la consecución de sus objetivos (Boisier, 1995). Es fundamental destacar la importancia de una acción conjunta y propiciar la generación de espacios de articulación que le permitan a los diferentes actores, ya sean del ámbito público, privado o representantes del tercer sector, expresar sus opiniones y articular su accionar. El espacio de articulación reúne a cada actor socio-institucional desempeñando un rol específico y compartiendo una mirada común en beneficio del desarrollo real o potencial de la actividad turística.

El actor social local es un agente político, económico, social y cultural que impulsa situaciones tendientes a capitalizar las potencialidades locales, asumiendo un rol activo en el acompañamiento del proceso de desarrollo urbano. El peso de cada actor es cambiante en el transcurso de un proceso de ordenación y participación y está ligado al proceso de toma de decisiones (gobierno local, y agencias de administración central), a la

búsqueda de beneficios (las empresas), a la reproducción de las condiciones de vida (organizaciones sociales) o a la intervención técnica a través de universidades, institutos, colegios, etc. (Erbiti, 2001).<sup>6</sup>

### **3. Formulación de estrategias generales**

La expectativa generada en relación a la actividad turística, con frecuencia excede las potencialidades atribuibles a los diferentes municipios. En relación a los municipios comprendidos en el estudio, por diversas circunstancias ello no es así. La identificación de nodos turísticos, en torno a centralidades territoriales así permite apreciarlo, mas allá de advertir que ciertos Municipios ya están en desarrollo como el caso de Tandil.

Sin embargo, el problema compartido entre los municipios comprendidos en el presente estudio, radica en que acceder a un umbral de desenvolvimiento turístico que supere el estado actual, aún en municipios con actividad en desarrollo, supone apreciar que el turismo no se construye por azar, sino que requiere saber y actuar y que tales exigencias se conjugu- gan estratégicamente cuando el municipio asume el liderazgo. El liderazgo en relación al devenir de la actividad turística no difiere de aquel que requiere y signa la pretensión del desarrollo y supone hacer organización. En relación al devenir de una actividad liderar es a partir de reconocer la situación actual e identificar las posibilidades y oportunidades, ayudar a generar lazos para asumir las expectativas y articular las actividades que en torno a la actividad se suscitan y producen. En la diversidad y aún en la diferencia crear lazos y articular relaciones es atributo necesario del liderazgo que es menester asumir; no se trata de innovar sino de contribuir a la posibilidad de una tarea asociada en aras del desarrollo aspirado.

En tal sentido, municipios expectantes, emergentes o en realización respecto de la actividad turística requieren, más allá del insustituible emprendimiento de los operadores involucrados y de la necesaria predisposición de la comunidad, una tarea municipal perseverante, sistemática y persuasiva inscripta en una estrategia local y regional de puesta en valor y/o en desarrollo turístico acorde a sus atributos y recursos actuales y potenciales.

### **3.1. Plurinodalidad Mar del Plata – Tandil / Azul / Olavarría**

La propuesta, basada en análisis y evaluaciones precedentes y diagnósticos de actualidad y potencialidad, apela a incorporar una nueva alternativa en la dialéctica litoral – interior construyendo un sistema de articulación, integración y complementación bajo el lema: protagonizar y compartir/ compartir para protagonizar.

Persisten en la actualidad intentos de integración parcial, tales como Mar del Plata y su entorno regional ( CIT: RTR – Mar y Sierras – COTAB ) que constituyen aportes valiosos en el afán de procurar un mayor desarrollo regional integrado, pero en su delimitación territorial de actuación, omiten la necesaria consideración de la potencialidad del centro de la Provincia, principal nodo baricéntrico donde se intersectan rutas importantes como la Ruta 3 y 226, cruce sustantivo de importantes vías y flujos que vinculan centralidades territoriales y nodalidades turísticas de emisión y destinos turísticos como Buenos Aires, área metropolitana y entorno, Mar del Plata y entorno y Bahía Blanca y entorno extenso. Ello supone, incluso, la importancia potencial del tratamiento en escenarios futuros de la Ruta 3 como corredor turístico, habida cuenta de apelar a su vitalización paisajística y potenciación en estadios o umbrales progresivos de interés turísticos o preturísticos, según los ca-



sos, consolidando así, la triangulación Ruta 226-Ruta 3 – Ruta 2, en relación a los principales centros emisores y de destino interior-litoral.

La ruta 226 puede constituir un corredor turístico de articulación entre Mar del Plata y el centro de la Provincia de Buenos Aires al tiempo que constituir un producto turístico integrado y marca corporativa en sí misma, en ámbito regional, que ponga en valor sus recursos y productos actuales y potenciales de aquellos centros urbanos y entornos rurales y naturales que le integran, al tiempo que constituir una alternativa que supere su mera función vinculante (cuasi travesía) y active y potencie por efecto de “derrame” de productos, o confiera oportunidad de desarrollo turístico progresivo a centros y entornos (recursos: patrimonio-recurso-pre-productos) en estadios pre-turísticos, recreacionales o de excursión (Balcarge – Azul – Olavarría), y refortalezca y desarrolle aún más los productos emblemáticos turísticamente institucionalizados, aunque limitados en el desarrollo con mayor potencialidad de sus recursos no suficientemente advertidos (Mar del Plata – Tandil).

### **3.2. La importancia de la complementariedad**

Para ello es preciso apelar a la complementariedad de los campos de actuación del turismo referidos al desarrollo de la oferta, el fortalecimiento institucional, la promoción y el marketing, la gestión de calidad y la gestión de financiación e inversiones, y su relación con las dimensiones sociales, económicas y ambientales en el marco de un enfoque sustentable. Actuaciones que deberán consolidarse a nivel de localidades y partidos, como así también a nivel de la planificación y gestión del desarrollo integral del eje aludido (región plan eje 226). Será imprescindible su articulación crítico-reflexiva con relación a las propuestas sugeridas para la Provincia de Buenos Aires en el marco del

Plan Federal Estratégico de Desarrollo Turístico Sustentable 2016, al tiempo que idéntica revisión en relación al devenir de los planes estratégicos de desarrollo turístico del gobierno provincial y antecedentes de actuaciones locales estratégicas en curso (Mar del Plata y Tandil)

Se plantea la puesta en valor y en desarrollo de la Región Plan vertebrada por la Ruta Nac. 226 a dos niveles: puesta en valor y en desarrollo de Municipios ( localidades y entornos) y la puesta en valor y en desarrollo del eje vertebrante, como así también de los recursos de articulación y complementariedad intermunicipal que tiendan a la consolidación de la región como unidad territorial para alcanzar un mayor peso específico y mejor posicionamiento que le confieran competitividad.

Se considera que la calidad de articulación Litoral – Interior, en nuestro caso entre Mar del Plata – Balcarce – Tandil – Azul y Olavarría, se podrá lograr mediante estrategias y acciones tendientes al desarrollo integrado concebido en torno al concepto de Región Eje - vertebrado por la Ruta Nac. 226 – superador del concepto más restringido de Corredor Turístico–, en la consideración del eje como vehículo de fundamental importancia como factor de articulación litoral-interior. El concepto de eje debe entenderse como componente dinámico de una red relacional con fines de complementariedad intermunicipal respecto de los campos de actuación del turismo tales como el desarrollo de la oferta articulada, la gestión institucional en cooperación, la gestión de marketing y promoción corporativa, la gestión de calidad de recursos humanos y tecnológicos integrable, y la gestión financiera compartida, actuaciones vinculantes que no excluyen la consolidación de las autonomías e identidades locales.

La proposición de articulación regional no deja de advertir la necesidad de un equilibrio entre destinos turísticos

protagónicos y potenciales emergentes, entre umbrales diferenciales de desarrollo turístico, apelando a la noción de cooperación solidaria que permita consolidar una competitividad de “escala” superadora de los efectos negativos de la competencia autonómica. En este sentido se advierte el protagonismo turístico emblemático de Mar del Plata y Tandil, la trascendencia acotada de Balcarce a partir de su oferta monotemática, y la relativa emergencia turística de Azul y Olavarría.

No obstante esta distinción debe advertirse que los destinos históricamente emblemáticos lo son por el protagonismo o poder de convocatoria de ciertos productos turísticos que le otorgaron notoriedad, pero que también son susceptibles de las limitaciones y restricciones de la estacionalidad, la litoralidad, la domesticidad y la residencialidad, según los casos, entre otros factores negativos, que deben reconvertirse para alcanzar un desarrollo competitivo acorde con las ventajas comparativas que ofrecen. Al mismo tiempo es posible advertir que dichos destinos cuentan con recursos y productos emergentes o inadvertidos – tanto en centros como en entornos –, susceptibles de puesta en valor y en desarrollo para alcanzar un mejor posicionamiento turístico a través de una oferta diversificada al tiempo que especializada, sostenida al tiempo que sustentable, que satisfaga una también diversificada y cada vez mas exigente variedad de la demanda actual y potencial relativamente desatendida.

Por otra parte los centros y entornos regionales relativamente emergentes, que no alcanzan a cumplir la condiciones exigidas para alcanzar el estatus de “destino turístico”, cuentan con recursos actuales y potenciales, y productos latentes, que si bien suelen ser desestimados por las gestiones locales y provincial, al tiempo que, por las comunidades locales, sin advertir la importancia potencial como materia prima de ventajas comparativas no advertidas. En este sentido es importante

comprender que el desarrollo en función del turismo es progresivo y que aún, los destinos emblemáticos han atravesado diferentes umbrales previos de desarrollo que pueden identificarse como fases recreativas y/o excursionistas y/o pre-turísticas o de miniturismo.

En otro orden, y desde una visión estratégica y geopolítica del desarrollo turístico, se advierte en nuestro caso, objeto de estudio, que se somete a articulación una metrópolis turística en litoral Atlántico con una binodalidad crucial (Azul-Olavarría) en el baricentro funcional de la Provincia de Buenos Aires, caracterizado por el cruce de las Rutas Nacionales 226 y 3, nodo interior estratégico que vincula importantes emisores y destinos turísticos provinciales.

### **3.3. Lineamientos estratégicos de desarrollo turístico de la región:**

- Desarrollo social y económico contemplando la conservación del patrimonio turístico regional como producto de la articulación y complementación intermunicipal territorial.
- Convertir a la región en eje de desarrollo articulador de las potencialidades de la región para alcanzar un posicionamiento posible por la calidad y diversidad de su oferta, basado en el desarrollo territorial equilibrado respetuoso del hábitat e identidad de sus habitantes
- Promover las condiciones óptimas de competitividad que conduzcan al desarrollo equilibrado y sustentable del sector turístico regional y a la mejora de calidad de vida de sus habitantes y visitantes.

## **Estrategias, Programas y Acciones por Campo de Actuación**

### **1. Marketing y promoción**

#### **Estrategia general**

- afianzar a la Región Eje de articulación y desarrollo como destino turístico integrado, a partir del fortalecimiento de su identidad y la de los municipios que la componen.

#### **Estrategias y acciones específicas**

### **1. Desarrollo de un plan de marketing de la nueva región eje de articulación y desarrollo**

- unificación de sistemas metodológicos de investigación entre municipios.
- ordenamiento de la oferta actual regional integrando ciudades y entornos a través de circuitos de articulación identificando productos / destinos principales y productos, destinos complementarios ,actuales y potenciales según mercados.

### **2. Promoción y fortalecimiento de alianzas estratégicas**

- detección de ámbitos potencialmente asociativos en los municipios integrantes de la región

### **3. Estimulación de las prácticas asociativas de los sectores públicos y privados que integran la región eje de articulación y desarrollo.**

- promover el desarrollo de unidades de gestión mixtas a nivel municipal y regional intermunicipal.

### **4. Comunicación Estratégica**

- planificar e implementar una estrategia de comunicación tendiente a captar flujos turísticos nacionales internacionales siguiendo el concepto de Identidad Corporativa de la Región.

5. Estudio de evolución y comportamiento de la demanda
  - reconocer los distintos segmentos de la Demanda para orientar las tareas de Planificación y Promoción del Turismo.
6. Promoción turística desde las unidades de gestión turística de la provincia de Buenos Aires y de la Nación
  - difundir las políticas y actividades de los municipios y de la región integrada.
  - consolidar la imagen turística regional desde el mercado emisor más amplio del país.
7. Mejoramiento tecnológico del sistema de información turística
  - diseñar y operar un Sistema de Información abierto, dinámico y aplicable dando una respuesta efectiva a los requerimientos del sistema turístico.

## 2. Desarrollo de la oferta

### Estrategia general

- Puesta en valor y en desarrollo del patrimonio turístico regional, definir y desarrollar la oferta de productos turísticos regionales, sobre la base de los principales recursos actuales y potenciales, orientados a satisfacer las necesidades de las nuevas formas de consumo de actividades turísticas y recreativas.

### Estrategias y acciones específicas

- Consolidación del sector
- Consolidar al sector turismo en las cabeceras de partido y localidades con potencial capacidad para su desarrollo
- Ordenamiento de la actividad turística
- Establecer una estructura normativa que de marco a la actividad turística en la Región.

#### Desarrollo de productos

- Consolidación de productos turísticos actuales
- Desarrollo de productos turísticos potenciales.
- Creación de productos turísticos de innovación.
- Revitalización de productos turísticos recesivos
- Vitalización de productos recreativos y preturísticos

#### Estrategias Progresivas de Puesta en Valor

- Puesta en valor y en desarrollo de centros y entornos
- Puesta en valor y en desarrollo de la binodalidad Azul – Olavarría
- Puesta en valor y en desarrollo de los Centros Integrales de Servicios –CIS-.
- Puesta en valor y en desarrollo del eje Ruta 226 (MdP-Tandil-Azul-Olavarría)

### 3. Gestión de calidad- recursos humanos y tecnológicos

#### Estrategia general

- Promover la Calidad como sistema integrado y propiciar un cambio de actitudes de los recursos humanos y la modernización de las tecnologías que intervienen en el Turismo a escala municipal y regional intermunicipal, a partir del conocimiento de las exigencias actuales del mercado.

#### Estrategias y acciones específicas

##### 1. Comunicación

- Información sobre SGC. Capacitación
- Difusión de experiencias exitosas en la aplicación de SGC
- Difusión de metodologías y técnicas de evaluación de calidad.

## 2. Formación de líderes en SGC

- Talleres sectoriales de SGC
- Foros y ciclos de conferencias sobre SGC (sector público-empresarios, docentes, formadores de opinión, asociaciones intermedias, sindicales y profesionales.

## 3. Actualización, homogenización y creación normativa

- Creación de un comité facilitador regional de jurisdicción y competencia
- Creación de comités regionales e interjurisdiccionales

## 4. Asistencia para la autoevaluación sobre modelos de SGC

- asistencia técnica de Ente o Agencia de Desarrollo Regional a municipios integrantes.

## 5. Diseño de manuales de buenas prácticas

- investigación y desarrollo para la elaboración de manuales de buenas prácticas

## 6. Entrenamiento a agentes municipales

- Especializar a los recursos humanos de los organismos municipales de turismo existentes y en formación.

## 7. Formación de conciencia turística

- Lograr la toma de conciencia del rol protagónico de los sujetos que intervienen en el Sistema Turístico.
- Incorporar criterios de calidad en los productos turísticos a fin de lograr el fortalecimiento de la imagen turística de las regiones y de los municipios que las componen.

## 8. Extensión turística al sistema escolar regional.

- Contribuir a la conformación y el afianzamiento de la conciencia turística de la comunidad receptora a través de los niños en edad escolar.
- Aportar elementos teóricos conceptuales que permitan valorar y reconocer al ocio – tiempo libre – turismo como experiencia humana para el enriquecimiento y desarrollo personal y social.



#### 4. Gestión Institucional pública y privada

##### Estrategia general:

- Fortalecer y desarrollar una estructura apropiada de la gestión institucional del turismo a nivel municipal y a nivel regional intermunicipal que permita una eficiente y eficaz articulación intra, inter y transectorial.

##### Estrategias y acciones específicas

1. Promover la profesionalización de los recursos humanos de la gestión pública y privada
  - capacitación continua en la empresa y en los organismos públicos
  - promover estímulos a la capacitación
2. Promover la complementariedad intermunicipal como factor de desarrollo y articulación integrada.
  - concientización sobre los beneficios de la complementariedad como factor de desarrollo
  - promover la constitución de una unidad de gestión turística intermunicipal y multisectorial
  - promover la formación de una Agencia de Desarrollo Regional que facilite el desarrollo y articulación de destinos actuales y potenciales
3. Actualización de las tecnologías de gestión pública y privada.
  - Capacitación y difusión de las nuevas tecnologías de gestión en turismo.
  - Promover la formación de una base de datos regional interactiva entre municipios integrantes.
  - Promover la inversión en renovación tecnológica en organismos municipales y entidades empresariales.

## 5. Inversiones y formas de financiamiento público-privadas

### Estrategia general

Promover del desarrollo de inversiones orientadas a la puesta en valor y en desarrollo de los componentes del sistema turístico.

### Estrategias y acciones específicas

1. Fondo federal de inversiones turísticas en el marco del Plan Estratégico de Inversiones.
  - investigación y formulación de proyectos
  - ejecución de obras de equipamiento y puesta en valor
  - bonificación de tazas y creación de incentivos y fondos de estimulación.
2. Agencia de Desarrollo Regional de Turismo para la formulación y evaluación de proyectos público-privados.
  - incubadoras de proyectos y creación de banco de buenas prácticas
  - centro de información y capacitación de recursos humanos
3. Fortalecimiento del Programa de Promoción Internacional de Proyectos de Inversión y Oportunidades de Negocios
  - diseño de herramientas de financiamiento no convencional
  - Fomento a las inversiones en turismo
  - Fomento a la financiación de emprendimientos turísticos

Las centralidades territoriales podrán constituirse en polos de desarrollo local y regional merced a sus condiciones de adaptación a las nuevas exigencias, requerimientos y necesidades del mercado en competitividad y habitabilidad comprometido

con el nuevo contexto derivado de un nuevo marco geopolítico, un nuevo orden económico – determinado fundamentalmente por la globalización de los mercados -, las nuevas estructuras sociales, un nuevo contexto tecnológico y un nuevo aparato administrativo.

La condición de centralidad territorial no implica condición potencial para el desarrollo de la actividad turística en la medida que no posean nodalidad turística– centro y entorno – con recursos de atractividad, aptitud y accesibilidad susceptibles de satisfacer las necesidades, requerimientos, motivaciones y expectativas de la las nuevas exigencias del turista, del mercado turístico e incluso de la comunidad local. Sin perjuicio de lo expresado, un centro turístico dotado de recursos de relativa atracción, aptitud y disponibilidad con vigencia actual o potencial no podrá consolidarse ni desarrollarse, por tanto trascender turísticamente, en la medida de su inadecuación o adaptación a las demandas del nuevo contexto.

La condición necesaria para la consolidación y desarrollo local competitivo de un centro turístico no excluye las exigencias que el nuevo contexto demanda a los centros para alcanzar la categoría de centralidad territorial. De este modo una nodalidad turística podría fortalecerse si alcanza nivel de competitividad y habitabilidad en tanto centralidad territorial. Si a la disponibilidad de recursos actuales o potenciales de interés turístico de un centro se añaden condiciones de centralidad territorial integradas a las exigencias del nuevo contexto al tiempo que salvaguardando el equilibrio de las dualidades competitividad/ complementariedad – integración / desintegración – centro / periferia – globalidad / localidad, entre otras, se estará ante escenarios potenciales de consolidación y desarrollo integral benéfico.

El desafío que impone el nuevo contexto impactará en las

estrategias y acciones de sostenimiento, consolidación y/o desarrollo de las centralidades territoriales y nodalidades turísticas. Los principales retos que impone el desafío refieren a:

- el impacto que la incertidumbre de los cambios en el nuevo contexto sobre las ciudades intermedias y pequeñas.
- la preocupación por las tensiones sociales y fracturas sociales que induce el nuevo orden económico.
- la fuerte rivalidad entre centros urbanos traducido en inversiones en infraestructura, equipamientos y campañas de mercadeo, que no siempre están al alcance de todos los municipios para posicionarse competitivamente.
- los obstáculos apreciables para llevar a cabo en municipios de rango medio y pequeño una adecuada difusión de nuevas tecnologías.
- la celeridad de los acontecimientos que obligan a abordar procesos de reflexión y gestión estratégica ágiles, eficaces y eficientes, procesos poco habituales en las historias urbanas de los centros considerados.

### **3.4. La dialéctica Mar del Plata – Tandil – Azul/Olavarría**

*De la centralidad metropolitana litoral a la tripolaridad metropolitana del interior central. Dos destinos – dos estilos culturales – la naturaleza y la ruralidad compartida.*

El centro urbano de Mar del Plata, considerado emblemáticamente el destino turístico de Sol y Playa del país, concentra rasgos urbano-culturales asociados comparativamente a la modernidad, al cosmopolitismo urbano, a la diversidad étnica, a la metropolización intensa del espacio territorial, al paisaje urbano, al arte urbano, con una densidad de recursos turístico-recreacionales donde el centro urbano prevalece sobre un entorno relativamente dilatado. Predominio de la atracción

urbano-marítima sobre el entorno rural-natural.

Los centros urbanos de Tandil, Azul y Olavarría, aún con grados de urbanización diferenciales, testimonian estilos de ciudad que dan cuenta prevalente de una identidad urbano-cultural comparativamente mas asociada al acervo histórico pampeano, con procesos más lentos de sustitución del patrimonio heredado, con ritmos y estilos de vida, hábitos y costumbres, mitos, creencias y religiosidad, la tranquilidad como estilo de vida, más asociados al concepto de “pueblo” (pagos y parajes) resultado de un proceso histórico de urbanización relacionado con los procesos paulatinos de conquista y colonización del territorio, de consecuente ruralización y acotada urbanización, y con un predominio de paisaje rural/natural asociado a los recursos y medios de producción provenientes del campo. En este sentido el entorno regional rural/natural no difiere diametralmente del perfil cultural urbano. La dialéctica ciudad-campo no connota saltos cualitativos de alta diferencialidad y contraste. Estas condiciones otorgan a la región central una unidad de relativa homogeneidad en el estilo general de la oferta de recursos susceptible de interés turístico-recreativo cualitativa y cuantitativamente diferencial a la centralidad intensiva de Mar del Plata per se. No obstante la homogeneidad relativa que les une, es posible rescatar singularidades que les diferencian y que le otorgan opción turístico-recreativa diferencial.

Diferentes estudios han tratado de indagar en la hipótesis que concibe al triángulo Tandil, Azul y Olavarría, como una centralidad metropolitana tripolar que da cuenta de la complementariedad territorial espacial y funcional actual y potencial en su relación de polo central de servicios respecto de una extensa área de influencia con epicentro en el interior provincial. De ellos surge la importancia que la irradiación cultural, la acción regionalizante del comercio, el efecto multiplicador de la industria, la acción financiera de la banca, la organización ad-

ministrativa, la influencia de la función educativa, el alcance de los servicios médicos hospitalarios, el dinamismo industrial con su efecto mutiplicador como posible foco descentralizador de la industria provincial, ponen en vigencia su centralidad territorial compartida. Estas condiciones aunque dan cuenta de una fuerte potencialidad para del desarrollo de interior, no resultan a prima face suficientes para explicar idéntica potencialidad turístico-recreacional que exceda el interés que le otorga la afluencia regional en busca de una alternativa para el disfrute del ocio y el tiempo libre.

El caso Mar del Plata, a diferencia de la concepción metropolitana tripolar aludida, remite a un modelo de centralidad unipolar de intensidad metropolitana con relación a su extensa y relativo alcance de su área de influencia que incluye buena parte del litoral atlántico y del interior bonaerense en términos socio-económicos. Sus condiciones intrínsecas y su popularidad en materia turística han sido consolidadas por la propia centralidad territorial que le confiere soporte a la actividad, a punto tal que el devenir de su desarrollo excede la problemática del turismo como monoproducción histórica. Pero es esa centralidad metropolitana la que sustenta un desarrollo intensivo de la actividad turística y por ende del ordenamiento y distribución de sus recursos turístico-recreacionales prevalentes sobre el entorno rural/natural de extensión hacia el interior.

El desarrollo del turismo debe ser parte de una política de estado que incorpore un sistema de actuaciones prioritarias para el desarrollo integral de ciudades intermedias que integre las dimensiones: Turismo – Calidad de Vida – Producción. La Calidad Total de los centros urbanos y del sistema de productos turísticos es un modelo de deseabilidad que podrá concretarse en instancias de progresión discreta a través de umbrales crecientes en función de satisfacer armónicamente necesidades básicas de la población residente, expectativas de disfrute

del ocio y el tiempo libre del turismo, del visitante y de la recreación local del residente, como así también, la satisfacción de las expectativas empresariales de inversiones rentables en un marco de sustentabilidad responsable de todos los sectores involucrables, con sostenibilidad económica, equidad social y sustentabilidad ambiental. De tal modo se tenderá a construir un sistema de productos que integre al turismo en el conjunto de actividades productivas del centro urbano en función de un desarrollo integral. Los principales aportes y contribuciones del presente estudio radican en la integración conceptual, a partir de las diferentes visiones de autores especializados, respecto de las dimensiones, aspectos y variables que inciden en la consideración multidisciplinar del desarrollo turístico de centros urbanos; aportando a la consolidación de un cuerpo conceptual de relativamente reciente indagación pluridimensional y habitualmente disperso en la constelación de diferentes contribuciones.

Producto del análisis y evaluación comparada de modelos metodológicos de planificación para el desarrollo turístico y de modelos organizacionales de gestión susceptibles de aplicación en relación al caso objeto de estudio se obtuvieron los siguientes resultados seleccionados como principales:

1. A propósito del análisis y evaluación comparada de diferentes modelos metodológicos de planificación para el desarrollo se destacan los aportes de José Miguel Fernández Guell cuyo modelo propuesto cumple con los requisitos y variables de valoración que le confieren aptitud y adaptabilidad para su aplicación al caso objeto de estudio, sin perjuicio de los ajustes metodológicos y técnicos que propician una mejor adecuación.

2. A propósito del análisis y evaluación comparada de diferentes modelos organizacionales de gestión institucional se destacan los aportes desarrollados por Blanca Olías de Lima (

Nueva gestión pública), Canales Aliende, J.M, (Gobernabilidad y gestión pública).; García Solana J. (Ciudadano y noción de cliente), Gómez Rivas, J.V. ( Gestión de los recursos humanos), Parrado Diez, S. (Liderazgo y gestión directiva en las organizaciones públicas) y Román Masedo, L.( Cultura organizativa y ética pública). Las reflexiones y proposiciones organizacionales gestionarias cumplen con los requisitos y variables de selección y resultan de aplicabilidad para promover la el mejoramiento o innovación en materia de gestión para el desarrollo regional del territorio objeto de estudio, sin perjuicio de la adaptación que el contexto regional requiere.

3. A propósito del análisis y evaluación de tipos organizacionales de gestión regional se indica a la "Agencia" como órgano más apropiado para la Gestión del Desarrollo Regional y a la "Junta promotora" como el tipo organizativo institucional apropiado para impulsar el arranque de un Plan Estratégico de Desarrollo Regional, aplicables al área territorial objeto de estudio y proposición, sin perjuicio de la singularidad que le confiere en la propuesta las innovaciones en materia de pluri-dimensionalidad que el concepto de desarrollo integral y sustentable requiere.

4. A propósito del análisis y evaluación comparada de planes de desarrollo y de estructuras organizativas de gestión para el desarrollo preexistentes a nivel local, las agencias de desarrollo vinculadas a los municipios que integran el territorio objeto de estudio se constata que aún alcanzando diferencial grado de consolidación y continuidad, sus objetivos no trascienden el mero desarrollo económico prescindiendo de la pluridimensionalidad que exige un enfoque sustentable del desarrollo integral; excepción hecha del caso Mar del Plata que si bien cuenta con un Plan Estratégico no plantea un órgano ejecutor que compatibilice las acciones previstas; la Asociación Mar del Plata constituye el único órgano no gubernamental que trata



de articular su prosecución.

Los resultados obtenidos confieren sustento para la proposición de un sistema de recomendaciones de acción y actuación conducentes a la generación de condiciones favorables para el mejoramiento, activación o concepción, según los casos, de estructuras organizacionales para la planificación y gestión del desarrollo local en articulación con recomendaciones a escala regional.

#### **4. De los instrumentos de gestión**

Los resultados obtenidos devienen del estudio comparativo de diferentes diseños organizacionales para la gestión en general y del turismo en particular. Entre los modelos organizacionales se han analizado las estructuras funcionales y jerárquicas, tanto como sus dinámicas funcionales de organizaciones públicas, privadas y publico-privadas, centralizadas y descentralizadas, vinculares y no vinculares, permanentes o ad-hoc tales como Juntas, Entes, Consorcios, Agencias, Institutos, Asociaciones, Foros, entre otras.

El estudio comparativo implicó el análisis y evaluación de los modelos organizacionales genéricos y aquellos diseños organizacionales en ejercicio, analizando y evaluando, ventajas y desventajas, posibilidades de adecuación, adaptabilidad y practicidad en relación al caso en estudio y en relación a la realidad de la preexistencias institucionales activas y las necesidades de cobertura institucional que garanticen la operacionalidad de una gestión responsable. El resultado del análisis comparativo efectuado conduce a la opción por la creación y diseño de una Agencia Regional de Desarrollo Integrado, conformado por las unidades de gestión pública y privada en representación plurisectorial, al tiempo que la formulación, reformulación, reactivación o consolidación de

organizaciones en actividad en los centros objeto de estudio.

Se propone un sistema organizacional para la gestión del desarrollo turístico regional que permita la articulación intra e intermunicipal de la región objeto de proposición adecuada y apropiada a la realidad de la región objeto de estudio contribuirá al desarrollo local y regional integrado. La propuesta de una Agencia de Desarrollo Integrado implica un aporte innovador a las Agencias frecuentes orientadas a uno a pocos campos de actuación o dimensiones de la realidad; así existen agencias de desarrollo económico, agencias de desarrollo del fomento, agencias de desarrollo científico y técnico, entre otros destinos.

El aporte de la Agencia concebida introduce la noción de desarrollo regional integral sustentable contemplando unidades de gestión y campos de actuación polivalentes generando un ámbito pluridimensional y plurisectorial integrando el concierto de las representaciones político-institucionales, sociales, socio-culturales, económicas, socio-económicas, económico-productivas, físico-ambientales, formativas, científico-tecnológicas, jurídico-legales, entre otras; respecto de la dinámica funcional apela a la transversalidad horizontal y vertical implicando a los diferentes ámbitos de responsabilidad municipal, regional, provincial y nacional, según los casos.

El diseño propuesto contribuye a facilitar la participación, el involucramiento, la responsabilidad y la articulación de los binomios consenso-disenso, convergencia-divergencia, sincronía-asincronía; en síntesis, a la consolidación de la unidad y/o a la concertación acordable en la diferencia de intereses.

#### **4.1. De la iniciativa a la acción**

Para facilitar el tránsito entre la iniciativa y la acción se recomienda el desarrollo de estrategias de concientización y movilización de la ciudadanía en general y en particular de los

sectores involucrados e involucrables a la actividad turística, como así también propiciar una mejor organización institucional de las entidades del tercer sector y la institucionalización creciente de la comunidad no organizada. La convocatoria e involucración institucional permitirá construir la organización y realización de un Plan Estratégico de Desarrollo Turístico Regional al tiempo que la creación de una Agencia de Desarrollo Regional Global y Turístico en particular que pueda articular con las instituciones de los municipios que integran la región objeto de estudio y proposición territorial.

## **4.2. Diseño organizacional**

El diseño organizacional que se recomienda apela a generar las condiciones para gestionar de forma ágil el proceso de planificación estratégica, involucrar a todos los agentes públicos y privados cuyos recursos y acciones sean necesarios para el éxito del Plan, facilitar la unión de voluntades e intereses para alcanzar el proyecto de futuro, dotar de flexibilidad al plan para que sea un instrumento vivo que responda a los cambios del entorno y asegurar la participación ciudadana de forma eficaz y articulada.

Serán recomendables la participación mixta de los sectores público y privado apelando a la constitución de una asociación ciudadana de base privada para la promoción del Plan, la incorporación de profesionales privados y empresarios, la movilización de recursos privados para la puesta en práctica de las acciones, y la participación de diversos niveles gubernamentales a través de órganos representativos del alto nivel de las organizaciones públicas, líderes empresariales y ciudadanos.

Similar recomendación se extiende a propiciar la dualidad técnico-política, a través de una estructura organizativa dual, un órgano técnico con tareas de análisis y coordinación y for-

mulación de propuestas ad – referéndum del órgano político, y un órgano político con la misión de evaluar y seleccionar las decisiones estratégicas mas apropiadas.

La consideración de un Consejo del Plan representará la base social y política de la comunidad que impulsa y legitima el desarrollo y puesta en práctica del Plan, a través de la representación alto nivel administraciones y organismos públicos-empresas-asociaciones-entidades – organizaciones diversas, y de la representatividad ciudadana y regional

Sus funciones prioritarias prevén examinar y aprobar el resultado de las fases del Plan, supervisar las estrategias formuladas, acometer acciones derivadas del Plan y promover la cooperación público-privada.

La consideración de un Comité Ejecutivo propone la primacía del poder político sobre el técnico como elemento integrador del Plan, la integración a través de una amplia y representativa de partidos políticos, instituciones públicas y privadas. Sus funciones prevén el ordenamiento de la realización de los trabajos, la aprobación composición de los grupos de trabajo, la proposición de las cuestiones a tratar, el debate de los análisis obtenidos y la presentación de las conclusiones ante el Consejo del Plan.

Se aconseja la creación de una Secretaria Técnica como órgano de apoyo técnico del Plan, integrable por consultores externos o técnicos de los organismos públicos y privados. Sus funciones prevén el diseño metodológico, la elaboración del calendario y presupuesto, la puesta en marcha de la estructura organizacional, el diseño y puesta en práctica de la estrategia de comunicación, la convocatoria de agentes involucrables, la elaboración de informes técnicos, el apoyo logístico a grupos de trabajo y la actualización permanente del Plan.

Los grupos de trabajo o comisiones técnicas tendrán el carácter de centro de reflexión y aportación de premisas de las decisiones estratégicas. Podrán integrarse por un presidente (supervisión de informes técnicos, debates y conclusiones por fase y generales del Plan, personas de entidades públicas y privadas que protagonizan los temas analizados y los expertos necesarios.

Entre los objetivos convendrá tener en cuenta el análisis de temas críticos, la fijación de metas y proyectos estratégicos, el desarrollo de estrategias y el seguimiento de la implantación de las acciones propuestas.

Será recomendable la creación de Comisiones de Participación Ciudadana que tengan por objetivo la articulación de la participación ciudadana, la facilitación mediante la recogida de opiniones y demandas y la transmisión de resultados del Plan. Los requisitos podrán prever la eficacia y operatividad, y la comprensión de la realidad de las demandas sociales de la comunidad.

### **4.3. Gestión institucional pública y privada**

Una adecuada estrategia general de la gestión deberá considerar el fortalecimiento y desarrollo de una estructura apropiada de la gestión institucional del turismo a nivel municipal y a nivel regional intermunicipal que permita una eficiente y eficaz articulación intra, inter y transectorial.

Las estrategias específicas deberán considerar la promoción de la profesionalización de los recursos humanos de la gestión pública y privada, de la capacitación continua en la empresa y en los organismos públicos, de la promoción de estímulos a la capacitación, de la promoción de la complementariedad intermunicipal como factor de desarrollo y articulación integrada, de la concientización sobre los beneficios de la

complementariedad como factor de desarrollo, de la promoción de la constitución de una unidad de gestión turística intermunicipal y multisectorial y de la promoción de la formación de una Agencia de desarrollo regional que facilite el desarrollo y articulación de destinos actuales y potenciales.

#### **4.4. Recomendaciones operacionales**

##### **La Agencia para el desarrollo regional / local – global / local**

La propuesta sugiere la creación de una Agencia de Desarrollo Integrado que implique un aporte innovador a las agencias corrientes orientadas a uno o a ciertos campos de actuación o dimensiones de la realidad; Así, existen agencias de desarrollo económico, agencias de fomento, agencias de desarrollo científico y técnico, entre otras direccionalidades, de escasa o nula interacción vertical y/u horizontal.

El aporte del tipo de Agencia recomendada introduce la noción de desarrollo regional integral sustentable contemplando unidades de gestión y campos de actuación polivalentes, generando un ámbito pluridimensional y plurisectorial integrando el concierto de las representaciones político-institucionales, sociales, socio-culturales, económicas, socio-económicas, económico-productivas, físico-ambientales, formativas, científico-tecnológicas, jurídico-legales, entre otras.

Respecto de la dinámica funcional se apela a la transversalidad horizontal y vertical, implicando a los diferentes ámbitos de responsabilidad municipal, regional, provincial y nacional, según los casos. El diseño sugerido contribuye a facilitar la participación, el involucramiento, la responsabilidad y la articulación de los binomios consenso-disenso, convergencia-divergencia, y sincronía-asincronía.

## **Instrumentos estratégicos y operacionales**

Los instrumentos estratégicos y operacionales clave serán los planes estratégicos de desarrollo local de los municipios, un plan estratégico de desarrollo Regional, y un diseño organizacional institucional de planificación y gestión en convergencia participativa (pluridisciplinar-multisectorial) previsibles a Niveles Locales (municipios) y a Nivel Regional (intermunicipal)

## **Articulación organizacional: órganos e instrumentos de gestión - global y sectorial – regional y local**

La articulación organizacional podrá instrumentarse a través de órganos impulsores como lo serían las Juntas de Promoción y Organización a nivel local y regional, la complementariedad funcional de planes estrategias y operacionales de desarrollo global y los específicos de desarrollo turístico.

Las fases clave recomendables para la instrumentación serán: el desarrollo de estrategias de formación (capacitación – concientización – sensibilización); el desarrollo de estrategias de movilización (motricidad socio-institucional); el desarrollo e estrategias de institucionalización gradual; y la planificación y gestión participativa.

## **5. Conclusiones**

El diseño organizacional recomendado para la gestión del desarrollo turístico regional basado en el principio de articulación y complementariedad intra e intermunicipal de la región objeto de proposición contribuirá al desarrollo local y regional integrado. La sugerencia de una Agencia de Desarrollo Integrado implicará un aporte innovador a la frecuente modelación de las agencias de desarrollo orientadas específicamente y de forma excluyente a uno o a ciertos campos de actuación o dimensiones de la realidad.

El aporte organizacional de una agencia introduce la noción de desarrollo regional integral sustentable contemplando unidades de gestión y campos de actuación de relación polivalente generando un ámbito pluridimensional y plurisectorial integrando el concierto de las representaciones político-institucionales, sociales, socio-culturales, económicas, socio-económicas, económico-productivas, físico-ambientales, formativas, científico-tecnológicas, jurídico-legales, entre otras; respecto de la dinámica funcional la sugerencia apela a la transversalidad horizontal y vertical implicando a los diferentes ámbitos de responsabilidad municipal, regional, provincial y nacional, según los casos. El diseño recomendado podrá contribuir a la participación, a la involucramiento, a la responsabilidad y a la articulación de los binomios consenso-disenso, convergencia-divergencia, sincronía-asincronía; en síntesis, a la consolidación de la unidad y a la concertación de los intereses diferenciales.

Las recomendaciones expuestas podrán facilitar la puesta en valor y en desarrollo apelando a estrategias de complementariedad y articulación regional e interregional, de orden intersectorial e interinstitucional, y a la satisfacción de los requerimientos de la demanda en el marco de las nuevas tendencias del contexto en materia de competitividad económica, habitabilidad social y sustentabilidad ambiental. Las contribuciones apelan al concepto de la complementariedad territorial como factor de desarrollo, a la alternativa superadora de los efectos negativos de la competitividad, y al concepto de región plan y región eje como alternativas de integración transversal entre regiones. La región plan apela al concepto de compromiso gestor en alusión a las acciones compartibles y la región eje al concepto de vertebración proactiva, apelando al concepto de eje de desarrollo como superación del tradicional concepto de corredor turístico.

En este sentido el estudio realizado apela a una exploración, por un lado de índole histórica, pero principalmente actualiza-



da aplicada a cada fase y al “continuum” articular del trinomio “política-plan-gestión”; tratando de identificar y explicar los “nudos”/factores de conflictos y contradicciones, dificultades y carencias clave, que conllevan al fracaso de los resultados esperados; al tiempo que aspira a identificar los “medios de salida” para su reconversión, procurando recomendar estrategias de reversión de factores para alentar la recuperación de la credibilidad social sobre la necesidad del saber y la anticipación para la acción eficaz en función de un desarrollo responsable.

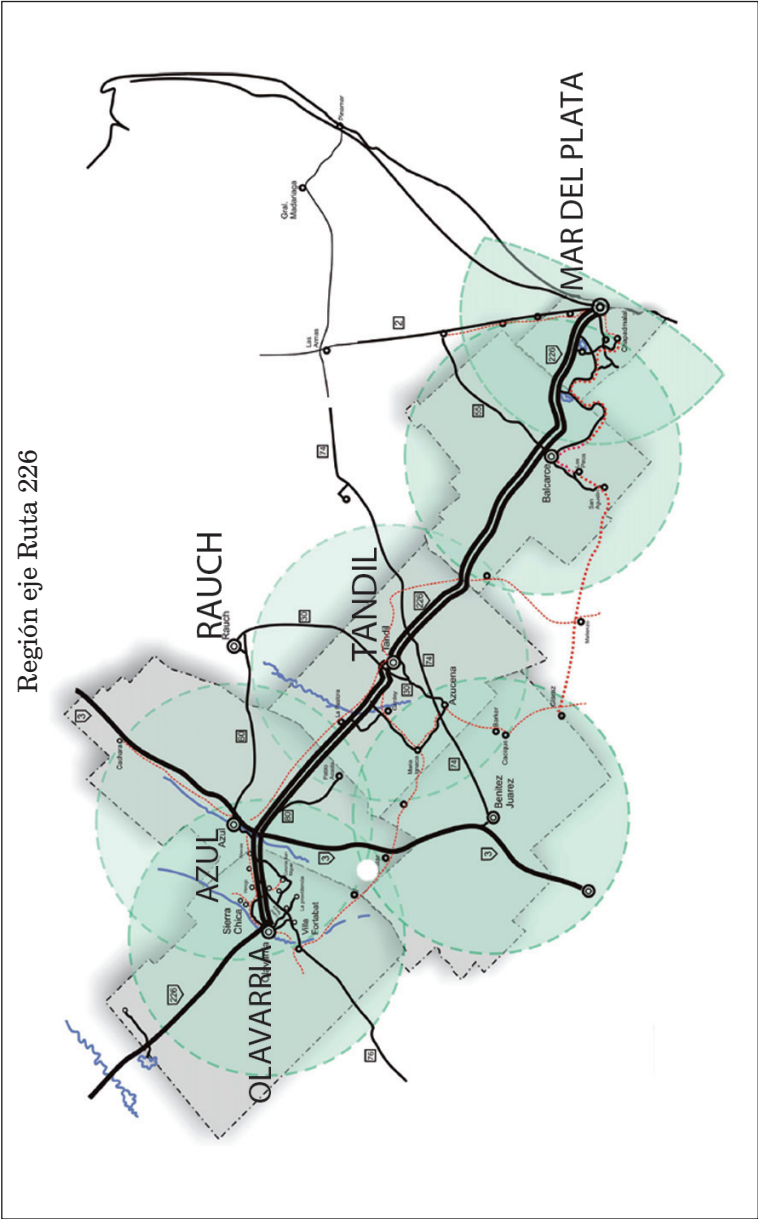
Las recomendaciones y sugerencias producto del desarrollo del estudio aspiran a promover la complementariedad necesaria para la articulación e integración intermunicipal que confiera competitividad turística o peso específico por englobamiento regional implicando la consideración de la factibilidad concreta de articulación de los campos de actuación del sector y de las dimensiones sociales, económicas, culturales, políticas y sistémicas que contribuyan al desarrollo turístico como aporte al desarrollo local y regional integral. Basado en la consigna “del diagnóstico a la proposición”, el estudio y sus resultados podrán contribuir a la generación de un modelo de intervención regional intermunicipal que contemple estrategias metodológicas y técnicas de las fases necesarias de la planificación estratégica y operacional tendientes a reconvertir las dificultades clave que afectan la fluidez y coherencia del trinomio política-gestión-operación, al tiempo que los binomios divergencia/convergencia – simetrías/asimetrías – unidad/diferencia – consenso/disenso, en la aspiración de una gestión articuladamente compartida y convivencial de diferencias y similitudes capitalizables para el desarrollo regional competitivo mediante instrumentos de gestión adecuables al caso objeto de estudio.

Tales sugerencias proponen contribuciones múltiples de índole cognitiva, procedimental y actitudinal, conceptual, metodológica y operacional, inscriptas en el trinomio política – gestión

– acción haciendo hincapié en la consideración de tres bastiones que aportan a la calidad de gestión para el desarrollo turístico e integral, focalizados en la formación solidaria de recursos humanos, en la ética como factor medular de la responsabilidad compartida, y en el bagaje instrumental eficaz y eficiente. En el marco de estas tres premisas que apelan al conocimiento, a la ética y a la ciencia metodológica y técnica estratégica y operacional para el desarrollo solidario sustentable, se introducen las nociones región eje/plan como innovación interregional para la gestión, de complementariedad/articulación/integración para construir competitividad, de responsabilidad para la acción compartida, y un corpus instrumental estructural y dinámico adecuado para el ejercicio gestionario coherente del desarrollo de la región objeto de estudio, que no obstante su aplicación concreta al caso, sugiere un modelo de actuación relativamente generalizable.

No obstante presentar una serie de recomendaciones prácticas para la gestión eficaz, la propuesta no deja de inscribirse en el marco de un modelo hipotético que servirá de base para su instrumentación concreta con la participación activa de los actores involucrados e involucrables en un ejercicio de transferencia Universidad – Municipios considerados en el caso objeto de puesta en práctica del modelo de gestión en instancias acordables.

Se introduce como contribución conceptual las nociones de región eje/plan transversal como innovación interregional para la gestión; de complementariedad / articulación / integración para construir competitividad corporativa, de responsabilidad para la acción compartida y a la construcción de un corpus conceptual instrumental, estructural y dinámico, relativamente adecuado al ejercicio gestionario.



## Referencias

- 1 *Sobre aportes del artículo de Mantero, Juan Carlos: "Actividad Turística" en Territorio Bonaerense. Urbanizaciones del litoral y no-dalidades del interior.*
- 2 *Aportes resultado de la ponencia de propia autoria: "Unidad y Diferencias para un Desarrollo Turístico – Recreacional de Integración: el Caso Tandil – Azul y Olavarría, presentada en las VI Jornadas Nacionales sobre Interacción en Turismo. Mar del Plata.*
- 3 *Aportes relacionados con la ponencia: "Mar del Plata: de la Construcción Histórica del Modelo Urbano Turístico de Sol y playas, a nuevas Opciones de un Modelo de Desarrollo Integrado" , Simposio: Turismo, Políticas Públicas y Empresariado" Montevideo. Uruguay.*
- 4 *Reflexiones introductorias relacionadas a partir del trabajo personal titulado: "Red de Productos Culturales para la Consolidación de un Turismo de Ciudad". II Seminario de Pesquisa em Turismo do MERCOSUR. Universidad de Caxias do Sul. Brasil. 2004.*
- 5 *Aportes introductorias de la ponencia: "La Región Eje como Estrategia de Articulación Interregional para el Desarrollo Turístico: Mar del Plata – Tandil – Azul – Olavarría". VI Bienal sobre el Coloquio de Transformaciones Territoriales. Grupo Montevideo. Universidad Nacional del Litoral. Santa Fe.*
- 6 *Contribuciones introductorias a propósito del estudio: "La Dimensión Socio-Institucional" desarrollado por la Mg. Benseny, Graciela. Centros Urbanos Bonaerenses: Puesta en Valor y en Desarrollo de Red Turístico-Recreacional. CIT. UNMdP.*

## BIBLIOGRAFÍA

ALLEN, A. (1996). *Desarrollo Urbano Sustentable*. CIAM. FAUD.

Universidad Nacional de Mar del Plata.

BLEJMAR, Bernardo. 2001. *La Argentina Antisustentable. Liderazgo, confianza e institucionalidad*. En *Liderazgo y Desarrollo Sustentable*. Bernardo Blejmar, compilador. Ediciones Manantial S.R.L. Buenos Aires. Argentina.

BRESSER-PEREIRA, L.C., CUNILL GRAU, Nuria, GARNIER, Leonardo., . OSZLAK, Oscar, PRZEWORSKI, Adam. 2004. *Política y Gestión Pública*. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo – Fondo de Cultura Económica de Argentina. Argentina – México – Venezuela.

CANALES ALIENDE, José Manuel. 2001. *Gobernabilidad y gestión pública*. En *La Nueva Gestión Pública*. Editorial Pearson. S.A. Madrid.

CARDARELLI, G- ROSENFELD, Mónica. (1991) *La Participación al Borde del Ataque de Nervios*. Doc. No 9 - UNICEF Argentina- 1991

DESSLER, Gary. 1997. *Organización y Administración*. Editorial Prentice Hall Hispanoamérica, S.A. México.

DOSSO, R.-MANTERO, J.C. (1997) *Técnicas de Evaluación Incluyentes*. Revista Aportes y Transferencias. CIT. FCEyS. UNMdP Argentina.

DOSSO, Ricardo. (2004). *La Confluencia Intersectorial Responsable: el desafío de la excelencia turística en destinos urbanos*. Revista AL-CUTH. Universidad Nacional de Mar del Plata. Mar del Plata.

ELIZALDE HEVIA, Antonio. 2002. *Desde el Desarrollo Sustentable hacia Sociedades Sustentables*. En *Liderazgo y Desarrollo Sustentable*. Bernardo Blejmar, compilador. Ediciones Manantial S.R.L. Buenos Aires. Argentina.

ETKIN, Jorge. 1986. *Burocracia en Corporaciones Públicas y Privadas*. Análisis de Organizaciones. Ediciones Macchi.

*FERNANDEZ GUELL, J.M. (2000). Planificación Estratégica de Ciudades. Ed. Gili. Barcelona. España.*

*GARCIA SOLANA, José. 2001. La posición del ciudadano: la noción del cliente. En La Nueva Gestión Pública. Editorial Pearson. S.A. Madrid.*

*GODET, Michel. (1993) De la Anticipación a la Acción- Manual de prospectiva y estrategia. Barcelona , España.-*

*GOMEZ OREA, Domingo. (1994) Ordenación del Territorio. Una aproximación desde al Medio Físico. Madrid.*

*GOMEZ RIVA, José Vicente. 2001. La gestión de los recursos humanos. En La Nueva Gestión Pública. Editorial Pearson. S.A. Madrid.*

*HALL, Richard H. 1096. Organizaciones: Estructuras, Procesos y Resultados. Editorial Prentice Hall Hispanoamérica, S.A. México.*

*KULLOCK, David. (1996)Planificación Ambiental Urbana. CIAM. FAUD.UNMdP*

*KUPFERSCHIDT, Mario. 2001. La Crisis no es Sustentable. En Liderazgo y Desarrollo Sustentable. Bernardo Blejmar, compilador. Ediciones Manantial S.R.L. Buenos Aires. Argentina.*

*LORINO, Philippe. 1995.El Control de Gestión Estratégico. Editorial Alfaomega Grupo Editor.S.A. México*

*NUTTBACOF, S. (1995). Stratege Management- De. ISBN - N.Y. EEUU 1995.*

*OLIAS de LIMA GETE, Blanca, Coordinadora. 2001. La Nueva Gestión Pública. Editorial Pearson. S.A. Madrid.*

*OLIAS de LIMA GETTE, Blanca.2001. La evolución de la gestión pública: la Nueva Gestión Pública. En La Nueva Gestión Pública. Editorial Pearson. S.A. Madrid.*

*OMT. (1999). Turismo Sostenible y Gestión Municipal. Guía para Planificadores LocalesEdiciones OMT.*

OMT. (2007). *Seminario Regional sobre Etica en el Turismo, 1. Quito, 29-30 junio 2006. Madrid : OMT,*

OSZLAK, Oscar. *Estados capaces: un desafío de integración.*

PARRADO DIEZ, Salvador. 2001. *El liderazgo y la gestión directiva en las organizaciones públicas: el estado de la cuestión. En La Nueva Gestión Pública. Editorial Pearson. S.A. Madrid.*

PASTOR ALBALADEJO, Gema. 2001. *Información y comunicación. En La Nueva Gestión Pública. Editorial Pearson. S.A. Madrid.*

ROMAN MASEDO, Laura. *La cultura organizativa y la ética pública.*

ROBIROSA, Mario (1999)- *Planificación: Planificación y gestión urbana en países en vías de desarrollo, Bs As. Convenio de Cooperación Científica FADU.UBA e IREC. Ecole Polytechnique Federale de Lausanne.*

----- (1999) *Observaciones sobre organización y estrategias de los sectores populares en vistas a una participación efectiva en proyectos y programas urbanos de Desarrollo Social y Vivienda.*

----- (1999).*La Gestión del Desarrollo Sostenible se hace efectiva en Cortos Plazos y Escalas Locales.*

----- (1999).*Planificación y Gestión Ambiental del Desarrollo. FAUD. UNMdP. Argentina.*

----- (1998). *Estrategias para la Viabilidad efectiva y eficaz de Proyectos de Desarrollo Popular. Fac. Latinoamericana de Ciencias Sociales - FLACSO. BsAs.*

SÁNCHEZ ALBAVERA, Fernando. (2003) *Planificación estratégica y gestión pública por objetivos. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social – ILPES. Serie: Gestión Pública Nº 32. Santiago de Chile, marzo de 2003*

Este libro se terminó de imprimir  
en el mes de febrero de 2011,  
en los Talleres del Departamento de Servicios Gráficos  
de la Universidad Nacional de Mar del Plata